

Városi Bérletelés Kft.
(új név: Kecskeméti Lakásmenedzsment Korlátolt Felelősségű Társaság)
szervezeti terv

A Városi Bérletelés Kft.-t a KIK-FOR Kft. 51,69 %-os és a Kecskeméti Városfejlesztési Alap 48,31 %-os tulajdonosi részesedésével alapították abból a célból, hogy korábban önkormányzati tulajdonban levő, felújítandó állapotú 37 db lakást a Kecskeméti Városfejlesztési Alap forrásaiból felújítsa, majd azokat piaci alapon bérbe adja.

Kecskemét Megyei Jogú Város Önkormányzatának pozitív döntése esetén ehhez fog kapcsolódni még az 1253 db önkormányzati tulajdonú bérletelés, 12 db óvóhely és 12 db tömbház *(tisztán önkormányzati tulajdonú épületek esetén a közös használatra szolgáló helyiségek, területek)* kezelése a közszolgáltatási szerződés alapján.

A társaság az Önkormányzat tulajdonában lévő ingatlanokra vonatkozóan a teljes körű kezelési, üzemeltetési, karbantartási és a rendeltetésszerű, biztonságos használatra alkalmas állapot kialakításához szükséges felújítási feladatokat fogja ellátni.

A tevékenység bővülése a társaságot a következőképpen érinti:

1. Jogi változások

A társaság neve a tevékenységét jobban tükröző **Kecskeméti Lakásmenedzsment Kft.-re fog változni**, a székhelye a közszolgáltatási szerződés indulásakor a Kecskemét, Csányi J. krt. 14. szám alatt lesz.

A tulajdonosi szerkezete és fő tevékenységi köre - Saját tulajdonú, bérelt ingatlan bérbeadása, üzemeltetése – változatlan marad, de további tevékenységei körei - Egyéb szoftverkiadás, Számítógépes programozás, Irodai gép, berendezés, számítógép kölcsönzése – kiegészülnek a következőkkel:

- Bontás
- Építési terület előkészítése
- Villanszerelés
- Víz-, gáz-, fűtés-, légkondicionáló-szerelés
- Vakolás
- Padló- és falburkolás
- Festés és üvegezés
- Tetőfedés, tetőszerkezet-építés
- Saját tulajdonú ingatlan adásvétele
- Egyéb ingatlanügynöki, -kezelési szolgáltatás
- Számviteli, könyvvizsgálói, adószakértői tevékenység
- Üzletvezetés
- Üzletviteli, egyéb üzletvezetési tanácsadás
- Építészmérnöki tevékenység
- Mérnöki tevékenység, műszaki tanácsadás
- Építményüzemeltetés
- Adminisztratív, üzletmenetet támogató szolgáltatás
- Szigetelés
- Egyéb épületgépészeti szerelés
- Épületasztalos-szerkezet szerelése
- Egyéb befejező építés
- Egyéb speciális szaképítés épületek építésén
- Speciális szaképítés egyéb építmények építésén
- Kőművesmunka
- Egyéb szálláshely-szolgáltatás

- Számítástechnikai infrastruktúra, adatfeldolgozás, tárhelyszolgáltatás és kapcsolódó szolgáltatások
- Vagyonkezelés (holding)
- Általános épülettakarítás
- Egyéb takarítás
- Követelésbehajtás
- Lakó- és nem lakóépület építése
- Közúti áruszállítás
- Ingatlanügyletek közvetítése

A társaság működésének időtartamában, törzstőkéjében, az egyes tagok törzsbetétjében és az üzletrészben nem következik be változás.

A társaságnál könyvvizsgáló is megválasztásra kerül.

2. Működési, szervezeti változások

2025. november 1. napjától a Kecskemét Megyei Jogú Város Önkormányzata tulajdonában lévő lakások üzemeltetését, karbantartását és felújítását a lakásokkal kapcsolatos lakásgazdálkodási feladatokat teljeskörűen a **Kecskeméti Lakásmenedzsment Korlátolt Felelősségű Társaság** fogja ellátni a vonatkozó jogszabályi feltételeknek megfelelően. Kecskemét Megyei Jogú Város Önkormányzata a Kecskeméti Lakásmenedzsment Kft.-vel ún. „in house” szerződés keretében köti meg a közszolgáltatási szerződést.

A Kecskeméti Lakásmenedzsment Kft. célja, hogy a közszolgáltatási szerződésben lévő kötelezettségek elvégzése hatékonyan és az ügyfelek megelégedettségére történjen az önkormányzati vagyon műszaki állapotának megőrzése és növelése mellett.

A Kecskeméti Lakásmenedzsment Kft. közszolgáltatási feladataihoz szükséges személyi és szakmai kompetenciákkal - korábban KIK-FOR Kft. alkalmazásában állt munkavállalókkal - és tárgyi feltételekkel rendelkezik (szervezeti ábra mellékelve).

Ily módon biztosítani lehet a zökkenőmentes átmenetet a bérlők kiszolgálása érdekében. A hatékony közszolgáltatási feladatellátást a KIK-FOR Kft.-ben megkezdett digitalizációs, informatikai fejlesztések, beleértve az új – online ügyfélkapcsolati rendszer bevezetését is támogatja.

A Kecskeméti Lakásmenedzsment Kft. szervezeti felépítése 3 fő szakmai területre fókuszál a jövőbeni közszolgáltatási feladatok elvégzése céljából.

2.1. Ügyfélszolgálati menedzsment

2025. november 1-től éles teszt jelleggel bevezetésre kerül az új ügyfélkapcsolati, online ügyintézési rendszer (ún. Frontend, azaz Ügyfélportál, és Backend felület).

A Frontend, azaz Ügyfélportál felületen keresztül az ügyfelek elektronikusan intézhetik a szerződéshez, ingatlanhoz, számlaegyenleghez és szerződéskötéshez kapcsolódó ügyintézéseket, beleértve a hibabejelentést, panaszkezelést és időpontfoglalást is.

Az online ügyfélszolgálati rendszer lehetőséget biztosít a bérlők számára, hogy fizetési kötelezettségüket online bankkártyás felületen keresztül intézzék. 2026. január 1-től a pénztári szolgáltatás megszűnik.

A Backend felület biztosítja az ingatlan-, partner-, szerződés- és az ingatlanmenedzsmenthez kapcsolódó teljeskörű háttér adatbázisokat.

A határozott idejű szerződések megkötését az ún. „dobozos típusú” bérleti szerződések egyszerűsítik, valamint új szerződési feltételként bevezetésre kerül az *ÁSZF (Általános szerződési feltételek)* és az Ügyfélportálhoz kapcsolódó *ÁFF (Általános felhasználói feltételek)*.

A kintlévőségek hatékony kezelését szolgálja a szintén bevezetésre kerülő KKR (*Követeléskezelési rendszer*) szoftver, amely teljeskörűen szabályozza a kintlévőségek kezelését, beleértve a fizetési emlékeztető, fizetési felszólítások generálását, e-mailen és postai úton való kiküldését, valamint a fizetési meghagyásos eljárás folyamatának menedzselését. A Követeléskezelési szoftver a részletfizetési lehetőséget is kezeli.

2.2. Ingatlanmenedzsment

• Ingatlan üzemeltetés:

- a lakott ingatlanok üzemeltetése, karbantartása,
- külön hangsúlyt kap a lakott ingatlanok rendeltetésszerű használatának folyamatba épített, tervezett ellenőrzése (bérleményellenőrzés), amely várhatóan a bérbeadott ingatlanok állagmegóvását hosszú távon tudja biztosítani,
- a bérlők által leadott ingatlanok átadás-átvétele,
- a leadott ingatlanok közműszolgáltatásokkal kapcsolatos teljeskörű ügyvitele.

Az ingatlanüzemeltetés hatékony feladatellátását a digitalizációs program keretében fejlesztett online hibabejelentés mellett a bérleményellenőrzési és átadás - átvételi szoftver, valamint a hardver eszközök használata (tablet, Android telefon) biztosítja.

• Ingatlanfejlesztés:

- az üresen álló ingatlanok számának csökkentése,
- tervezetten, 3-5 éves felújítási terv alapján kerül megvalósításra külső finanszírozással,
- az önkormányzati tulajdonú lakóingatlan portfólió menedzselése, az önkormányzati lakóingatlan állomány értékállóságának hosszútávú megőrzése.

2.3. Gazdálkodás és IT menedzsment

A cél, hogy 2027. január 1-től a Kecskeméti Lakásmenedzsment Kft. a mai kor elvárásainak megfelelő vállalatirányítási rendszerben, megfelelő hardver eszközökkel működjön, a közszolgáltatási szerződésben vállalt feladatait hatékonyan végezze, beleértve a szakszerű feladatellátást biztosító alvállalkozók bevonását.

A bevezetendő vállalatirányítási rendszer kontrolling és riporting rendszere hatékony támogatást nyújt a döntéshozatalhoz, valamint a cégvezetői és tulajdonosi döntéshozatalhoz.

Az átmeneti időszakban, legkésőbb 2026. december 31-ig a közszolgáltatási szerződés feladatainak elvégzéséhez szükséges könyvviteli, számviteli, pénzügyi feladatokhoz a KIK-FOR Kft.-vel köt megbízási szerződést.

Az üzemeltetési és karbantartási feladatokkal várhatóan 2025. december 31-ig megbízási szerződéssel a KIK-FOR Kft.-t bízza meg.

Előreláthatólag a KIK-FOR Kft.-nél megkezdett digitalizációs program 2026. december 31-ig befejeződik, amelynek eredményeképp a Kecskeméti Lakásmenedzsment Kft. 21. századhoz illő színvonalon tud működni.

3. Üzleti terv

Az üzleti terv kizárólag a Kecskeméti Lakásmenedzsment Kft. közszolgáltatási szerződésével kapcsolatos, jövőbeni lakásgazdálkodási üzletágának eredménykimutatását tartalmazza (1. sz. melléklet).

Az önkormányzati tulajdonú lakások kezelésével kapcsolatos bevételek és kiadások elkülönítetten kerülnek a társaságnál nyilvántartásra, a fel nem osztható közös költségek (pl. könyvelés) pedig a kezelt lakások számának arányában arányosítással kerülnek megállapításra. A társaság két üzletágának tevékenységi köre - Saját tulajdonú, bérelt ingatlan bérbeadása, üzemeltetése - azonos, csak a saját tulajdonú lakásoknál piaci alapon kerül sor a bérbeadásra.

Saját tulajdonú lakások száma (db)	37	2,87%
Önkormányzati tulajdonú lakások száma (db)	1253	97,13%
Összesen (db)	1290	

A közszolgáltató az Önkormányzat részéről kompenzációban részesülhet, amely a közszolgáltatási tevékenység költségeinek ellentételezését biztosítja. A kompenzáció felhasználásával kapcsolatban pénzügyi nyereség nem képződhet, az Önkormányzat a támogatás keretében ésszerű nyereséget nem biztosít. A kompenzáció formája a közszolgáltatási tevékenység végzéséért az Önkormányzat által fizetett támogatás, ha a számított kompenzáció értéke pozitív. Ellenkező esetben a közszolgáltató által az Önkormányzatnak fizetett visszatérítés. Ez a gyakorlatban azt jelenti, hogy az üzletág eredménye 0, és amennyiben

- a társaság az önkormányzattól támogatásban részesül, akkor az az egyéb bevételek közt,
- a társaság az önkormányzat részére visszatérít, akkor az az egyéb ráfordítások közt

jelenik meg.

Az üzleti terv a KIK-FOR Kft.-nél a korábbi a közszolgáltatási szerződés teljesítése során felmerült költségek és kiadások figyelembevételével került kialakításra. A korábbi közszolgáltatási szerződés nem tartalmazta a 240 db homokbányai lakással kapcsolatos feladatokat, amelyeket a KIK-FOR Kft. megbízási szerződés alapján látott el. A jövőben ezeket a lakásokat is a közszolgáltatási szerződés keretében fogja a Kecskeméti Lakásmenedzsment Kft. kezelni, így a velük kapcsolatos bevételek is és kiadások is megjelennek a tervben. A jelen terv a felújításokkal kapcsolatos bevételeket és kiadásokat nem tartalmazza (a későbbiekben külön felújítási terv készül).

3.1. Értékesítés nettó árbevétele (adatok Ft-ban)

Tétel megnevezése	2025. év 11-12. hó TERV	2026. év TERV	2027. év TERV	2028. év TERV	2029. év TERV	2030. év TERV
Lakásbérleményből származó bevételek (korábbi közszolgáltatási szerződésben szereplő lakások)	51 000 000	350 000 000	400 000 000	460 000 000	460 000 000	460 000 000
Felvonó üzemeltetés bevétele	1 858 667	11 152 000	11 152 000	11 152 000	11 152 000	11 152 000
Víz- és csatornadíj, áram, gáz közvetített szolg.	1 160 667	6 964 000	6 964 000	6 964 000	6 964 000	6 964 000
Kaputelefon szolgáltatásból származó bevételek	944 484	5 666 904	5 666 904	5 666 904	5 666 904	5 666 904
Közös költség bevétele (lakóház)	2 390 789	14 344 732	14 344 732	14 344 732	14 344 732	14 344 732
Közös költség bevétele (közvetített)	5 177 430	31 064 582	31 064 582	31 064 582	31 064 582	31 064 582
Önkormányzati ingatlanok egyéb bevétele	461 333	2 768 000	2 768 000	2 768 000	2 768 000	2 768 000
Homokbányai lakások bérbeadásából árbevételek (lakbér)	18 086 958	120 000 000	130 000 000	230 000 000	230 000 000	230 000 000
Homokbányai lakások bérbeadásából árbevételek (bérlok által fiz. különszolgáltatások)	8 221 111	49 326 668	49 326 668	49 326 668	49 326 668	49 326 668

Arányosított ált. bevétel	709 062	-	-	-	-	-
Árbevétel összesen	90 010 501	591 286 886	651 286 886	811 286 886	811 286 886	811 286 886

Az önkormányzati Lakbérrendelet alapján a 2024-ben megkezdett emelkedést folytatva a lakbérek 2026-2028 között évről-évre tovább emelkednek, amelynek figyelembevételével került megállapításra az árbevétel az üresen álló lakások becsült száma miatti bevételkieséssel korrigálva. A bérlők által fizetendő külön szolgáltatásokról a közgyűlés évente dönt, így azok a jelenlegi áron kerültek be a tervbe. Az arányosított árbevétel egy a KIK-FOR Kft.-vel kötött szerződésből származik (licenrdíj).

A közszolgáltatási szerződés megkötésének feltétele az ún. „in-house” feltételek teljesítése, amely egyrészt az önkormányzati kontrollhoz kapcsolódik (mindkét tulajdonos az Önkormányzat 100 %-os tulajdonában áll, közvetlen magántőke-részesedés nincs), másrészt az éves nettó árbevételének több mint 80%-ának a kontrollt gyakorló ajánlatkérővel vagy az ajánlatkérő által kontrollált más jogi személlyel kötött vagy kötendő szerződések teljesítéséből kell származnia). Tekintettel arra, hogy a Kecskeméti Lakásmenedzsment Kft. nettó árbevétele részben a piacról származik (saját tulajdonú ingatlanok bérbeadásából, illetve egy ingatlan közvetített szolgáltatással történő bérbeadásából), annak megoszlása az alábbiakban kerül bemutatásra (az adatok eFt-ban):

	Tétel megnevezése	2025. év 11-12. hó TERV	2026. év TERV	2027. év TERV	2028. év TERV	2029. év TERV	2030. év TERV
I.	Értékesítés nettó árbevétele in-house körből	90 011	591 287	651 287	811 287	811 287	811 287
II.	Értékesítés nettó árbevétele in-house körön kívül	16 218	105 889	107 502	109 171	110 898	112 685
	Összesen:	106 229	697 176	758 789	920 457	922 185	923 972

In-house bevételek %-ban	84,73%	84,81%	85,83%	88,14%	87,97%	87,80%
--------------------------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

3.2. Egyéb bevételek (adatok eFt-ban)

A kompenzáció alkalmazása a gyakorlatban azt jelenti, hogy az társaságnál az üzletág eredménye 0, és amennyiben

- a társaság az önkormányzattól támogatásban részesül, akkor az az egyéb bevételek közt,
- a társaság az önkormányzat részére visszatérít, akkor az az egyéb ráfordítások közt

jelenik meg.

	2025. év 11-12. hó TERV	2026. év TERV	2027. év TERV	2028. év TERV	2029. év TERV	2030. év TERV
Önkormányzattól kapott kompenzáció (egyéb bevétel)	22 407	69 164		0	0	0
Önkormányzat részére fizetendő kompenzáció (egyéb ráfordítás)	0	0	9 216	131 605	106 965	75 521

3.3. Anyagjellegű ráfordítások

3.3.1. Anyag- és energiaköltség

Az anyag- és energiaköltségek közt elsősorban víz-, gáz-, áramfelhasználás, irodaszerek, üzemanyag, illetve a karbantartással kapcsolatos anyagköltségek szerepelnek. Ez utóbbiak a könnyebb összehasonlíthatóság miatt jelenleg az anyagjellegű ráfordítások közt vannak feltüntetve, de a jövőben átkerülhetnek az igénybe vett szolgáltatások közé.

3.3.2. Igénybe vett szolgáltatások

A Kecskeméti Lakásmenedzsment Kft. közszolgáltatási feladatainak ellátása a korábbi gyakorlathoz képest más módon történik, azok jelentés részét saját munkavégzés helyett a hatékonyság növelés érdekében kiszervezi.

Az igénybe vett szolgáltatások közül 2026-ban egyszeri jelleggel merül fel mindösszesen 32.117 e Ft költség, amelyek a közszolgáltatási tevékenység megkezdéséhez és digitalizációs szolgáltatások bevezetéséhez, a bérlők általi megismertetéséhez kapcsolódnak. Az évente felmerülő költségek a következő években az inflációval indexálásra kerülnek.

3.3.3. Egyéb szolgáltatások

Az egyéb szolgáltatások közt végrehajtási, fizetési meghagyásos eljárásokkal kapcsolatos költségek, hatósági, igazgatási díjak, illetékek, bankköltség, és biztosítási díjak szerepelnek.

3.3.4. Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke

A közvetített szolgáltatások a bérlők által fizetendő különszolgáltatási díjakat tartalmazzák.

3.4. Személyi jellegű ráfordítások

A személyi jellegű ráfordítások a 26 fő bérköltségét, személyi jellegű kifizetését és bérjárulékait tartalmazzák. Az egyes szolgáltatások kiszervezése, illetve az informatikai fejlesztések miatt Kecskeméti Lakásmenedzsment Kft. a korábbi létszámnál kevesebb fővel tud működni. A 2028. évtől bérfejlesztés is betervezésre került.

3.5. Értécsökkenési leírás

A lakásokhoz történő kijutás érdekében 3 db elektromos gépjármű kerül beszerzésre összesen bruttó 54 millió Ft értékben, amelyeknek értécsökkenése, valamint a működéshez vásárolt szoftvereknek, továbbá az informatikai fejlesztésekhez kapcsolódó szoftvereknek és tárgyi eszközöknek az értécsökkenése jelenik meg ezen a soron (az eddig megvalósult fejlesztéseken túlmenően további 42 millió Ft értékben kerül sor eszközvásárlásokra és fejlesztésekre).

3.6. Egyéb ráfordítások

Az egyéb ráfordítások elsősorban a helyi iparűzési adó összegét, illetve – amennyiben felmerül – az önkormányzat részére visszafizetendő kompenzációs visszatérítés összegét tartalmazza.

3.7. Üzemi eredmény

Az üzemi eredmény a kompenzáció miatt meg fog egyezni a pénzügyi műveletek eredményével, ellenkező előjellel.

3.8. Pénzügyi műveletek ráfordításai

A pénzügyi műveletek ráfordításai közt a gépjárművásárlással kapcsolatos lízingszerződések alapján felmerült kamatösszeg, továbbá a Kecskemét Városfejlesztési Alappal szemben fennálló tagi kölcsön kamatterhe szerepel.

3.9. Adózott eredmény

A társaság lakásgazdálkodási üzletágának adózott eredménye a kompenzáció miatt 0.

A közszolgáltató részére a szerződést követően átutalásra kerülnek a bérlői óvadékok, valamint az önkormányzat a likviditás biztosítás érdekében a kompenzáció arányos összegét havonta utalja át. Ugyancsak likviditás biztosítása érdekében a közszolgáltató szükség szerint folyószámlahitelt vehet igénybe.

1. sz. melléklet: A Kecskeméti Lakásmenedzsment Kft. lakásgazdálkodási üzletágának eredménykimutatása 2030-ig
2. sz. melléklet: Szervezeti felépítés

Kecskemét, 2025. 09. 23.

.....
Zsámbokiné Huszár Anett
ügyvezető sk.
Városi Bér lakás Kft.

1. sz. melléklet:
A Kecskeméti Lakásmenedzsment Kft. lakásgazdálkodási üzletágának eredménykimutatása 2030-ig
(adatok e Ft-ban)

	Tétel megnevezése	2025. év 11- 12. hó TERV	2026. év TERV	2027. év TERV	2028. év TERV	2029. év TERV	2030. év TERV
01.	Belföldi értékesítés nettó árbevétele	90 011	591 287	651 287	811 287	811 287	811 287
02.	Export értékesítés nettó árbevétele						
I.	Értékesítés nettó árbevétele (01. + 02.)	90 011	591 287	651 287	811 287	811 287	811 287
03.	Saját termelésű készletek állományváltozása						
04.	Saját előállítású eszközök aktivált értéke						
II.	Aktivált saját teljesítmények értéke (± 03. + 04.)	0	0	0	0	0	0
III.	Egyéb bevételek	22 407	69 164	0	0	0	0
	<i>Ebből: visszaírt értékvesztés</i>						
05.	Anyag- és energiaköltség	6 515	40 461	41 877	43 343	44 860	46 430
06.	Igénybe vett szolgáltatások értéke	47 083	270 718	247 042	255 688	264 637	273 899
07.	Egyéb szolgáltatások értéke	1 542	6 460	6 686	6 920	7 162	7 413
08.	Eladott áruk beszerzési értéke	0	0	0	0	0	0
09.	Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	13 414	80 483	83 300	86 215	89 233	92 356
IV.	Anyagjellegű ráfordítások (05. + 06. + 07. + 08. + 09.)	68 555	398 121	378 904	392 166	405 892	420 098
10.	Béreköltség	31 966	191 796	191 796	210 976	221 525	239 247
11.	Személyi jellegű egyéb kifizetések	2 260	7 116	7 116	7 116	7 116	7 116
12.	Bérráfordítások	4 282	25 691	25 691	28 185	29 556	31 860
V.	Személyi jellegű ráfordítások (10. + 11. + 12.)	38 508	224 604	224 604	246 277	258 197	278 223
VI.	Értékcsökkenési leírás	2 148	18 369	18 827	18 827	18 827	17 348
VII.	Egyéb ráfordítások	1 924	11 916	22 454	148 462	123 758	92 249
	<i>Ebből: értékvesztés</i>						
A.	ÜZEMI (üzleti) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE (I. ± II. + III. - IV. - V. - VI. - VII.)	1 283	7 441	6 498	5 556	4 613	3 370

13.	Kapott (járó) osztalék és részesedés						
14.	Részesedésekből származó bevételek, árfolyamnyereségek						
15.	Befektetett pénzügyi eszközökből származó bevételek						
16.	Egyéb kapott (járó) kamatok és kamatjellegű bevételek	0	0	0	0	0	0
17.	Pénzügyi műveletek egyéb bevételei						
VIII.	Pénzügyi műveletek bevételei (13. + 14. + 15. + 16. + 17.)	0	0	0	0	0	0
18.	Részesedésekből származó ráfordítások						
19.	Befektetett pénzügyi eszközökből származó ráfordítások						
20.	Fizetendő (fizetett) kamatok és kamatjellegű ráfordítások	1 283	7 441	6 498	5 556	4 613	3 370
21.	Részesedések, értékpapírok, tartósan adott bankkölcsönök, bankbetétek értékvesztése						
22.	Pénzügyi műveletek egyéb ráfordításai						
IX.	Pénzügyi műveletek ráfordításai (18. + 19. + 20.+ 21.+22.)	1 283	7 441	6 498	5 556	4 613	3 370
B.	PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE (VIII. - IX.)	-1 283	-7 441	-6 498	-5 556	-4 613	-3 370
C.	ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY (±A. ±B.)	0	0	0	0	0	0
X.	Adófizetési kötelezettség	0	0	0	0	0	0
D.	ADÓZOTT EREDMÉNY (±C. - X.)	0	0	0	0	0	0

