



8. napirendi pont

ELŐTERJESZTÉS

*Letenye Város Önkormányzata Képviselő-testülete
2025. június 26-i soron következő üléséhez*

Tárgy:

ÉKKÖV Kft. 2025. évi üzleti terve

Előterjesztő:

Vida László polgármester

Készítő:

Dr. Hámori Nóra jegyző

Tárgyalja:

Gazdasági bizottság

Egyeztetve:

Bilicz Csaba ÉKKÖV Kft ügyvezető

Költségvetési szempontból ellenőrizte:

Turul Nikoletta pénzügyi osztályvezető

**Tartalmi, formai szempontból
ellenőrizte:**

Kanizsai Mónika aljegyző

Törvényességi szempontból ellenőrizte:

Dr. Hámori Nóra jegyző

Melléklet: ÉKKÖV Kft. 2025. évi üzleti terve



Tisztelt Képviselő-testület!

Az önkormányzati vagyon feletti rendelkezés szabályait figyelembe véve az önkormányzat többségi tulajdonában lévő gazdasági társaságnál a Képviselő-testület, mint tulajdonosi jogokat gyakorló jogi személy kizárólagos hatáskörébe tartozik a gazdasági társaság üzleti tervének elfogadása.

Az önkormányzat egyszemélyben az ÉKKÖV Kft. 100%-os tulajdonosa, ebből következik, hogy a gazdasági társaság üzleti tervének elfogadásra a Tisztelt Képviselő-testület jogosult.

Az ÉKKÖV Kft. elkészítette a 2025. évre szóló üzleti tervét, azonban az nincs számszaki tervezett eredményekkel alátámasztva és nem tartalmazza a kötelező tartalmi elemeket.

Az üzleti tervben a gazdasági társaság által végzett tevékenységekből elérhető tervezett eredményeket szükséges bemutatni, a társaság feladatainak ellátásához szükséges források vizsgálatával, melynek során a terv elsődleges célja az ÉKKÖV Kft. jelenlegi vagyoni, pénzügyi, piaci helyzetének, és a jövőre vonatkozó fejlődési tendenciáinak bemutatása lenne. Ez szöveges bemutatással megtörtént, de tervezett bevételek, finanszírozási források és várható költségek, kiadások nem kerültek számszerűsítésre.

Az üzleti terv felépítése a vállalkozás éppen aktuális helyzetének, céljainak megfelelően az adott társaság típusához, tevékenységéhez, a vizsgált időszakhoz igazodva kell, hogy felépüljön.

Az üzleti tervnek ki kell térnie a vezetői összefoglalóra a vállalat bemutatására, a működési tervének bemutatására, piaci helyzetelemzésre, marketing és pénzügyi tervre.

Az üzleti terv talán legfontosabb eleme a vezetői összefoglaló, az a rövid összefoglalás, amely lényegre törően tartalmazza a társaság jövőre vonatkozó tervének minden fontosabb megállapítását, pénzügyi adatát, a jövőbeni célokat, és az a terv képezné az alapját a társaság működésének.

A felügyelőbizottság javaslata nem került csatolásra. A gazdasági társaság által megküldött 2025. évi üzleti tervet az előterjesztéshez mellékeljük.

Kérem a Tisztelt Képviselő-testületet a határozati javaslatban foglaltak szíves elfogadására.

Határozati javaslat:

Letenye Város Önkormányzatának Képviselő-testülete, mint az ÉKKÖV Kft. 100 %-os tulajdonosa, a gazdasági társaság 2025. évi üzleti tervét a jelenlegi formájában nem fogadja el, egyben felhívja az ÉKKÖV Kft. ügyvezetőjét, hogy a 2025. június 18. napján beadott üzleti tervet egészítse ki

- a) az ÉKKÖV Kft. jelenlegi vagyoni, pénzügyi, piaci helyzetének, és a jövőre vonatkozó fejlődési tendenciáinak bemutatásával;
- b) a tervezett bevételek, finanszírozási források és várható költségek, kiadások számszerűsítésével
- c) vezetői összefoglalóval, amely lényegre törően tartalmazza a társaság jövőre vonatkozó tervének minden fontosabb megállapítását, pénzügyi adatát, a jövőbeni célokat.

Határidő: a soron következő képviselő-testületi ülés

Felelős: Vida László polgármester

Operatív végrehajtásért felelős: Bilicz Csaba ÉKKÖV Kft. ügyvezetője

Letenye, 2025. június 18.



Vida László
Vida László
polgármester

Bizottsági előterjesztés kiegészítése

Letenye Város Önkormányzata Képviselő-testületének az Önkormányzat Szervezeti és Működési Szabályzatáról szóló 9/2023. (IV.28.) önkormányzati rendelet 8. melléklete alapján.

Gazdasági Bizottság

2.2. Ellenőrzi:

2.2.1. az önkormányzat vagyonával történő gazdálkodását,

2.2.2. a képviselő- testület pénzügyekkel összefüggő döntéseinek végrehajtását,

2.3. Javaslatot tehet:

2.3.1. intézményekre, és feladatokra jutó költségvetési keretszámokra, és azok esetleges átcsoportosítására,

2.3.2. az önkormányzati vagyon hasznosítására,

2.3.7. városüzemeltetéssel kapcsolatos szolgáltatások díjainak megállapítására,

2.4. Megtárgyalja:

2.4.3. az önkormányzati vagyont érintő előterjesztéseket.

2.5. Véleményezi:

2.5.8. a kizárólagosan önkormányzati tulajdonú gazdasági társaságok éves beszámolóját és üzleti tervét,

2.5.14. - minden egyéb, a képviselő- testület elé kerülő javaslatot, előterjesztést, rendelet-tervezetet, amelynek gazdasági- pénzügyi kihatása van,

Gazdasági Bizottság határozati javaslat

Letenye Város Önkormányzata Képviselő-testülete Gazdasági Bizottsága javasolja Letenye Város Önkormányzata Képviselő-testülete részére, hogy az ÉKKÖV Kft. 100 %-os tulajdonosa, a gazdasági társaság 2025. évi üzleti tervét a jelenlegi formájában ne fogadja el, egyben hívja fel az ÉKKÖV Kft. ügyvezetőjét, hogy a 2025. június 18. napján beadott üzleti tervet egészítse ki

- a) az ÉKKÖV Kft. jelenlegi vagyoni, pénzügyi, piaci helyzetének, és a jövőre vonatkozó fejlődési tendenciáinak bemutatásával;
- b) a tervezett bevételek, finanszírozási források és várható költségek, kiadások számszerűsítésével
- c) vezetői összefoglalóval, amely lényegre törően tartalmazza a társaság jövőre vonatkozó tervének minden fontosabb megállapítását, pénzügyi adatát, a jövőbeni célokat.

Megbízza az elnököt, hogy a döntést ismertesse a soron következő képviselő-testületi ülésen.

Felelős: Somogyi Tibor elnök

határidő: soron következő képviselő-testületi ülés

Étke 2025. 06. 18. 29



ÉKKÖV Építőipari Kereskedelmi
Közszolgáltató Kft.

8868 Letenye, Szabadság tér 10.

Tel.: +36-93/951-601
E-mail: info@ekkov.hu
Web: www.ekkov.hu

Letenyei Községi Önkormányzat
Értékelési
2025 JÚN 18
5300 27. k. w
686-6/2025

Az Ékköv Kft 2025 évi üzleti terve

Letenye 2025. 06. 10.

ÉKKÖV KFT. 1.
Építőipari Kereskedelmi
Közszolgáltató KFT.
8868 Letenye, Szabadság Tér 10
Adószám.: 14377626-2-20

Tartalomjegyzék

1. A vállalkozás általános bemutatása

1.1. A vállalkozás alapadatai

1.2. Működési terv

1.2.1. Központi irányítás

1.2.2. Építési részleg (kőműves brigád, asztalos üzem, üvegezés)

1.2.3. Ingatlankezelés

1.2.4. Park- és temetőfenntartás

1.2.5. Temetkezés

1.2.6. Happy Bike Centrum üzemeltetés

1.2.7. Betonüzem

1.2.8. Karbantartás

1.2.9 Strand és termálfürdő

2. Stratégia

3. Személyzeti politika

4. Eszközállomány és infrastruktúra

5. Eredményterv

2025. évi Üzleti Terv

1. A vállalkozás általános bemutatása

1.1. A vállalkozás alapadatai

Teljes név: ÉKKÖV Kft.

Székhely: 8868 Letenye, Szabadság tér 10

Számlavezető bank: OTP Bank Nyrt.

A Kft. jegyzett tőkéje: 4 000 000 Ft

Név	Tulajdonosi arány
Letenye Város Önkormányzata	100 %

Törvényes képviselő

Név	Beosztás	Képviselő módja
Bilicz Csaba	ügyvezető	önálló
Soós Péter – Vajdai Péter	ügyvezető	együttes

1.2. Működési terv

2025 a változás éve

2024 – a túlélés éve: a korábbi üzleti tervek és beszámolók alapján a cég egy jól prosperáló vállalkozás képét festették, azonban a 2024-es pénzügyi jelentés jelentős veszteséget mutatott. Ez rámutatott arra, hogy a korábbi évek eredményei mögött részben olyan egyszeri bevételek, támogatások vagy nem fenntartható megbízások álltak, amelyek hiányában a működés hosszú távon nem volt biztosított.

2025 elejétől új vezető vette át az ÉKKÖV Kft. irányítását. Az új vezetés elsődleges feladata a valós pénzügyi helyzet feltárása, az üzleti modell újragondolása, valamint a szervezeti és működési struktúra átfogó átalakítása lett. A cél nem pusztán a veszteségek kezelése, hanem egy új, stabil és adaptív működés megalapozása.

Likviditási kihívások :

Az önkormányzati megrendelések bár stabil partnert biztosítanak, volumene és anyagi fedezete nem elegendő a társaság fenntartásához. A 2024-es év beszámolójából már világossá vált, hogy kizárólag ezekre alapozva nem biztosítható a folyamatos működés és a munkavállalók bérének, járulékainak

teljesítése. A 2025-ös év egyik legnagyobb kihívása a folyamatos likviditás fenntartása, amely csak új típusú megrendelések, új szolgáltatások és gazdaságosabb működés mellett érhető el.

2025-ös operatív fókusz

Az új vezetés célja, hogy a hagyományos, építőipar-központú működés helyett rugalmas, moduláris szolgáltatási portfóliót alakítson ki. Ehhez elengedhetetlen a:

belső folyamatok átláthatóságának növelése,

költségek szigorú kontrollja,

humánerőforrás átcsoportosítás,

új szolgáltatási csomagok kialakítása az ingatlanmenedzsment, parkfenntartás és turisztikai tevékenységek mentén

1.2.1. Központi irányítás

A Központi irányítás alapfeladata az egyes részlegek működésének összehangolása, a számviteli, pénzügyi és munkaügyi feladatok ellátása. Ide sorolható az ügyvezető, titkárnő könyvelő és a felügyelő bizottság.

1.2.2 Építőipari részleg átalakulása

A korábbi ügyvezető és három meghatározó munkatárs távozása következtében az építőipari részleg működése megszűnt. A 2024-es év során már drasztikus csökkenés volt tapasztalható az építőipari megrendelések számában, 2025-re pedig ezen üzletág már nem képez működési alappillért. Az ágazat kiesése azonnali átszervezést tett szükségessé a feladatellátás és a munkaerő kihasználtság tekintetében is.

Eseti megbízások a kommunális részleg szabad kapacitása függvényében alvállalkozók bevonásával lehetséges.

Az asztalosüzem működése jelenleg is folyamatos, rendszeresen kap megbízásokat, elsősorban karbantartási és kisebb kivitelezési feladatokra. Bár ezek többsége nem kifejezetten asztalosipari jellegű, az üzem kapacitása így is kihasználható. Emellett időszakosan érkeznek üvegezési igények is, amelyek további munkalehetőséget biztosítanak a kollégák számára.

1.2.3 Ingatlankezelés

A lakáscélú önkormányzati ingatlanok bérbeadásából származó bevételek 2024-ben stagnáltak, a bérleti díjak szintje nem mutatott jelentősebb növekedést. Ennek ellenére a bérleti fizetési fegyelem összességében kedvező: a kintlévőség-állomány továbbra is alacsony, jelentéktelen mértékű. Az esetenként felhalmozódó tartozások jellemzően nem haladják meg az 1–2 hónapnyi elmaradást, és ezek túlnyomó része rövid időn belül rendezésre kerül. A fizetési hajlandóság tehát jónak mondható, a lakásbérleti portfólió kezelése ebből a szempontból stabilnak tekinthető.

Ugyanakkor a kezelt önkormányzati lakásállomány jelentős része elöregedett, amely közép- és hosszú távon fenntartási és felújítási kockázatot jelent a társaság számára. A műszaki állapot romlása nemcsak karbantartási költségnövekedést vetít előre, hanem a kiadhatóságot is negatívan befolyásolhatja. Ennek megfelelően szükséges lenne egy felújítási ütemterv és forrásbevonási stratégia kidolgozása.

1.2.4. Park- és temetőfenntartás

A park- és temetőfenntartási részleg alapvető feladata a közterületi zöldfelületek, önkormányzati tulajdonú utak és a kapcsolódó közműrendszerek rendszeres karbantartása és állagmegóvása. A részleg végzi továbbá a tereprendezési, talajelőkészítési, növénytelepítési és szezonális növénygondozási feladatokat is. A köztemetők fenntartása keretében társaságunk folyamatosan ellátja a temetői infrastruktúra – különösen a kerítések, útburkolatok és járófelületek – műszaki felügyeletét és szükség szerinti karbantartását. Cégünk gondnoki szerepkört is betölt a temetőkben: ellátja a sírhely-nyilvántartás vezetését, felelős a sírhelymegváltásokkal kapcsolatos díjak beszedéséért, valamint valamennyi temetőüzemeltetéssel kapcsolatos adminisztrációs feladatot is ellát. A temetői nyilvántartás kezelése során biztosítjuk a hatályos jogszabályok és adatvédelmi előírások betartását, és ügyfélkapcsolatainkban törekszünk a pontos, átlátható és együttműködő ügyintézésre.

1.2.5. Temetkezés

A temetkezési szolgáltatások a társaság egyik stabil bevételi forrását jelentik. A 2024-es év végén ideiglenesen létszámhiány lépett fel, amely működési nehézségeket okozott a feladatellátásban. A probléma azonban 2025 elejére megoldódott: a szükséges munkaerő biztosításra került, így a részleg működése újra zavartalan.

A szolgáltatásnyújtás során kiemelt figyelmet fordítunk arra, hogy a hozzátartozók részéről a lehető legteljesebb empátiát és támogatást tapasztalják. A visszajelzések alapján a temetkezési feladatokat magas színvonalon, a megrendelők maximális megelégedésére látjuk el.

1.2.6. Happy Bike Centrum üzemeltetés

Az előzőekben Happy Bike Centrum kihasználtsága elmaradt a várttól. A 2025-ös év egyik fontos feladata a Centrum jövőbeni funkciójának újragondolása. Vizsgáljuk annak lehetőségét, hogy a helyiséget – részben vagy egészben – bérbeadás útján, illetve célzott rendezvények (turisztikai események, közösségi programok, sportesemények) szervezésével hasznosítsuk.

Célunk, hogy a létesítmény értékkeremtő módon integrálódjon Letenye turisztikai és közösségi életébe, így a hasznosítás kapcsán nyitottak vagyunk önkormányzati, civil és piaci együttműködésekre is.

1.2.7. A betonüzem

2025-ben is társaságunk üzemelteti a Start munkaprogram keretében, állami támogatás igénybevételével. A termelés jelenleg folyamatos, mivel az igényelt 5 fős állományból mindössze 3 fő foglalkoztatása biztosított veszélyeztetheti a jövőbeni támogatást.

Az építőipari megrendelések visszaesése következtében a gyártott termékek értékesítési lehetőségei beszűkültek, az eladott mennyiség jelenleg alacsony szinten stagnál. A jövőbeni működés stabilizálása érdekében fontos cél a termékek iránti kereslet növelése, különösen a környező önkormányzatokkal történő együttműködés erősítése, amely új megrendelések formájában jelenthetne meg.

1.2.8. Karbantartás

Társaságunk jelenleg teljes körűen ellátja a Letenyei Egészségügyi Központ karbantartási feladatait vállalkozói keretszerződés keretében. A tapasztalatok alapján a szolgáltatás zökkenőmentes, a visszajelzések pozitívak.

A meglévő kapacitások hatékonyabb kihasználása és a stabil bevételi háttér megerősítése érdekében indokolt lenne a karbantartási tevékenység kiterjesztése további önkormányzati tulajdonú ingatlanokra. Ennek megvalósításához szükséges lehet egy egységes karbantartási portfólió kialakítása, amely elősegítené az átlátható tervezést, az erőforrások optimális elosztását és a költséghatékonyság növelését.

1.2.9. Termálfürdő és strand üzemeltetése

A termálfürdő és a hozzá tartozó strand 2025. évi újrainyítása a társaság egyik stratégiai célkitűzése, azonban a megvalósítás jelentős bizonytalanságokkal terhelt. A több mint öt éve zárva tartó létesítmény állapota és a feltárás során előkerülő, előzetesen nem kalkulált műszaki problémák

komoly csúszást okoztak a nyitási ütemtervben.

A fürdő jövőbeni látogatottságát nehéz előre jelezni, tekintettel arra, hogy a piaci pozíció újraépítésre szorul, és a térség fürdőkínálata az elmúlt években változott. A bevételek és költségek alakulása emiatt jelenleg csak nagy bizonytalansággal tervezhető.

A 2025-ös év fő fókusza a szükséges műszaki feltételek teljesítése, a hatósági engedélyeztetés lebonyolítása, valamint egy fokozatos, kockázatkezeléssel alátámasztott nyitási forgatókönyv kidolgozása.

2. Stratégia

A 2025. évi stratégia célja a működési stabilitás visszaállítása, új üzleti lehetőségek feltérképezése, és a meglévő kapacitások fenntartható módon történő kihasználása.

Kiemelt stratégiai célok:

- A veszteséges tevékenységek visszaszorítása
- Új partnerkapcsolatok kialakítása, különösen önkormányzati megbízások terén
- Ingatlanhasznosítási és szolgáltatásbővítési lehetőségek feltérképezése
- Költségcsökkentés és likviditásmenedzsment erősítése
- Működési rugalmasság növelése moduláris felépítéssel

3. Személyzeti politika

A 2025-ös évre vonatkozóan társaságunk minimális, átlagosan 8%-os béremelést tervez bevezetni, amely a meglévő munkavállalók megtartása és motivációja szempontjából elengedhetetlen.

Létszámbővítést jelenleg nem tervezünk. A stratégiai célunk a meglévő munkaerő hatékonyságának növelése, amelyet a munkafolyamatok újraszervezésével, a belső együttműködés erősítésével és a feladatmegosztás optimalizálásával kívánunk elérni. Hosszabb távon ez hozzájárul a költséghatékonysághoz, valamint a szolgáltatási színvonal emeléséhez is.

4. Eszközállomány és infrastruktúra:

A társaság működését jelentősen befolyásolja a rendelkezésre álló eszközök – különösen a kéziszerszámok, munkagépek és gépjárművek – műszaki állapota. A legtöbb eszköz elavult, karbantartásuk költséges és nem minden esetben hatékony. A szerszámok egy része hiányos vagy nem felel meg a korszerű munkavédelmi és szakmai előírásoknak, ami csökkenti a munkavégzés

hatékonyságát, és fokozza a baleseti kockázatokat.

Különös problémát okoz a gépjárműpark elöregedése: több jármű meghaladta a gazdaságos üzemeltethetőség határát, gyakori meghibásodásaik komoly költség- és teljesítési kockázatot jelentenek. Mindez a szerződéses kötelezettségek időben történő teljesítését is veszélyezteti. További kritikus pont a központi telephely épületének állapota: az épület jelenleg beázik, az állagromlás gyorsuló ütemben jelentkezik. A tetőszerkezet, illetve a vízelvezetés javítása halaszthatatlan, ellenkező esetben az épület funkcionális használhatósága és a dolgozók munkakörnyezete is veszélybe kerülhet.

A fentiek alapján szükségessé vált egy ütemezett eszköz- és infrastruktúra-megújítási program kidolgozása, amelyhez a szükséges forrásokat középtávon biztosítani kell.

5. Eredményterv

A vállalkozás könyveit és nyilvántartásait, valamint az éves beszámolót a számviteli törvény előírásai szerint vezeti.

Az ÉKKÖV Kft. 2025. évi működésének pénzügyi tervezése az előző évi tapasztalatok és a jelenlegi erőforrás-struktúra alapján történt. A társaság célja, hogy a veszteségminimalizálás mellett stabil működést biztosítson, a meglévő szolgáltatási területeken belül.

Bevételi oldal:

A várható bevételek döntő része a temetkezési, karbantartási, i és parkgondozásitevékenységből származik. Az önkormányzati szerződések kiszámítható bevételi forrást jelentenek. A temetkezési szolgáltatások jelentős fedezetet biztosítanak a működéshez. A Happy Bike Centrum jelenleg nem termel releváns bevételt, hasznosítási lehetőségei kidolgozás alatt állnak.

Kiadási oldal:

A kiadások tervezésekor elsődleges szempont a működési költségek szigorú kontrollja, különös tekintettel a bér- és rezsiköltségekre. A 2025-re tervezett 8%-os béremelés várható hatása beépítésre került. A veszteséges tevékenységeket visszaszorítjuk, az új megbízásokkal pedig a fajlagos költségszint csökkentését célozzuk.

Likviditás:

A pénzügyi egyensúly fenntartása érdekében fokozott figyelmet fordítunk a kintlévőségek kezelésére, valamint az önkormányzati és piaci megrendelések időzítésére. A működés biztonságát a folyamatos cash-flow monitoring és a szerződéses teljesítések ütemezése biztosítja.

Pénzügyi kilátások:

A 2025. I. félévére a cél a működési szintű nullszaldó elérése, miközben a társaság stratégiát dolgoz ki a bevételek bővítésére. Az év második felében a fürdő nyitásának előkészítése további költségeket jelenthet, amelyekkel a terv konzervatív módon számol.

Letenye, 2025.06.10


ÉKKÖV KFT. 1.
Építőipari Kereskedelmi
Közszolgáltató KFT.
8868 Letenye, Szabadság Tér 10
Adószám.: 143 77626-2-20