



## A VVI Városfejlesztési és Innovációs Kft. 2026. évi üzleti terve

Veszprém, 2026. május 15.

**VVI Veszprém Városfejlesztési és  
Innovációs Kft. I.**  
8200 Veszprém, Brusznai Á. u. 2.  
Bank: 10918001-00000132-64840002  
Adószám: 11529446-2-19

dr. Temesvári Balázs  
ügyvezető



## **Bevezetés**

### **A 2026. év fő feladatainak összegzése**

Veszprém Megyei Jogú Város Önkormányzat 176/2025. (IV. 24.) határozata alapján 2025. október 1. napján két társaság, a Veszprém 2030 Kft. és a Pro Veszprém Kft. a Swing-Swing Kft-be beolvadt és az a VVI Veszprém Városfejlesztési és Innovációs Kft-vé alakult át. Az átszervezések eredményeképpen egy 100%-os tulajdonú, önkormányzati vagyongazdálkodással, projekt- és pályázati menedzsmenttel, valamint új elemként városi energiamenedzsmenttel foglalkozó szakmai profilú gazdasági társaság jött létre. A társaság a projekt fejlesztési, vagyongazdálkodási és létesítmény üzemeltetési feladatának átláthatóbb működtetése érdekében Veszprém Megyei Jogú Város Önkormányzat 493/2025. (XII.18.) határozata alapján megalapította a VeszProjekt Kft-t. Ez a szervezeti szétválasztás azért célszerű, mivel az eltérő célok és elvárások érvényesülését egy gazdasági társaságon belül nem lehet hatékonyan és eredményesen megvalósítani. A VVI Kft. és a leányvállalata jogilag, pénzügyileg elkülönülten, de egybefüggő gazdasági egységként működik egymással munkamegosztásban, ami garantálja, hogy nem sérül a támogatási szerződésekkel megcélzott városfejlesztési tevékenység ellátása és az ingatlanüzemeltetéssel járó kialakult és jól szabályozott bevételtermelő rend.

#### **A Társaság feladati szervezeti egységeként:**

A **gazdasági és pénzügyi** területe felel a működés pénzügyi stabilitásának, jogszabályi megfelelőségének és átlátható gazdálkodásának biztosításáért. Ennek keretében kialakítja és működteti a számviteli, pénzügyi és adózási rendszereket, gondoskodik a likviditás folyamatos fenntartásáról, valamint a gazdálkodási folyamatok tervezéséről és ellenőrzéséről. A terület feladata a költségvetés-tervezés, a beszámolók és adóbevallások elkészítésének koordinálása, a pénzforgalom kezelése, valamint a beruházások és fejlesztések pénzügyi támogatása és gazdaságossági vizsgálata. Emellett biztosítja a számlázási, beszerzési, szerződés-nyilvántartási és adminisztrációs folyamatok szabályszerű működését, valamint kapcsolatot tart a hatóságokkal, pénzügyi intézményekkel és szakmai partnerekkel. A gazdasági terület kulcsszerepet játszik a vezetői döntések megalapozásában is, elemzések, kimutatások és pénzügyi előrejelzések készítésével, továbbá részt vesz a forrásbevonásban, a kockázatkezelésben és a projektek pénzügyi lebonyolításában. Munkájával hozzájárul a Társaság hatékony, fenntartható és eredményes működéséhez





A Társaság **vagyongazdálkodási** területe komplex módon látja el az önkormányzati és saját tulajdonú vagyonelemek fenntartásához, hasznosításához és fejlesztéséhez kapcsolódó feladatokat. Ennek keretében biztosítja az ingatlanvagyon műszaki állapotának megőrzését, az üzemeltetés koordinációját, valamint a karbantartási, felújítási és beruházási tevékenységek szakmai irányítását és ellenőrzését. A terület kiemelt feladata az ingatlanvagyon hasznosítása, amely magában foglalja a bérbeadási, értékesítési és fejlesztési koncepciók kidolgozását, a kapcsolódó szerződések előkészítését és kezelését, valamint a tulajdonosi döntések szakmai támogatását. Emellett gondoskodik a vagyonelemek nyilvántartásáról, a vagyonmozgások dokumentálásáról és a vagyongazdálkodási tevékenység eredményeinek értékeléséről.

A **projekt pénzügyi** funkció szorosan kapcsolódik a vagyongazdálkodáshoz, biztosítva az önkormányzati vagyonelemeket érintő fejlesztések, beruházások és hasznosítási projektek pénzügyi tervezését, nyomon követését és elszámolását. A Társaság részt vesz a projektek előkészítésében, költségvetésének kialakításában, finanszírozási források bevonásában, valamint a megvalósítás pénzügyi koordinációjában, beleértve a pályázati források kezelését is. A tevékenység célja, hogy a városi vagyon hasznosítása gazdaságosan, átláthatóan és hosszú távon fenntartható módon történjen, miközben támogatja a városfejlesztési célok megvalósítását és a beruházások hatékony lebonyolítását.

A Társaság **műszaki fejlesztési és projektmenedzsment** területe átfogóan felel a városfejlesztési, ingatlanfejlesztési és beruházási projektek teljes életciklusának szakmai irányításáért. Feladatai közé tartozik a projektek műszaki előkészítése, a tervezési és engedélyezési folyamatok koordinálása, valamint a kivitelezés nyomon követése és szakmai felügyelete annak érdekében, hogy a beruházások határidőre, költségkereten belül és megfelelő minőségben valósuljanak meg. A terület kulcsszerepet tölt be a fejlesztési koncepciók kidolgozásában és a projektek stratégiai illesztésében, biztosítva, hogy azok összhangban legyenek az önkormányzati célkitűzésekkel. Emellett koordinálja a közbeszerzési eljárások műszaki előkészítését, a külső szakértők és kivitelezők bevonását, valamint az érintett szereplők közötti együttműködést. A projektmenedzsment funkció keretében a Társaság gondoskodik a fejlesztési projektek ütemezéséről, erőforrás-tervezéséről, kockázatkezeléséről és folyamatos nyomon követéséről, beleértve a pályázati források előkészítését és elszámolását is. A terület biztosítja továbbá a projektekhez kapcsolódó döntés-előkészítést, a státuszjelentések és beszámolók készítését, valamint a projektek sikeres lezárását és fenntartási időszakának szakmai koordinációját.

A VVI Veszprém Városfejlesztési és Innovációs Kft. mint mátrix szervezeti modellben működő önkormányzati városfejlesztési társaság gazdálkodásának egyik alapvető sajátossága, hogy tevékenységének jelentős része hosszú előkészítési





ciklusú fejlesztési és projektmenedzsment feladatokhoz kapcsolódik. A társaság működésében a klasszikus piaci szolgáltatásokkal szemben a bevételek és ráfordítások időben jelentősen eltolva jelentkeznek, amely speciális pénzügyi és működési logikát eredményez.

A városfejlesztési projektek előkészítése jellemzően több egymásra épülő szakmai szakaszból áll. Egy-egy fejlesztés megvalósítását megelőzően szükséges lehet településrendezési eszközök módosítása, ingatlanrendezés, tulajdonosi és közműegyeztetések lefolytatása, műszaki koncepciók és megvalósíthatósági tanulmányok elkészítése, pénzügyi modellek kidolgozása, pályázati források feltárása, engedélyezési eljárások lebonyolítása, valamint lakossági és szakmai egyeztetések megszervezése. Ezek a feladatok sok esetben 2–5 éves előkészítési időszakot is jelenthetnek, miközben ezen időszak alatt a társaságnál elsősorban személyi, szakértői, tervezési és adminisztratív költségek jelentkeznek.

A gazdálkodási modell sajátossága tehát, hogy az előkészítési szakaszban a projektek jellemzően még nem termelnek közvetlen árbevételt, ugyanakkor jelentős szakmai erőforrásokat kötnek le. A projektfejlesztéshez kapcsolódó bevételek tipikusan csak a megvalósítási szakaszban vagy annak lezárását követően jelennek meg, például:

- projektmenedzsmenti és lebonyolítói díjak formájában,
- pályázati projektek elszámolható menedzsment költségeként,
- fejlesztési területek vagy ingatlanok értékesítéséből,
- bérbeadásból vagy hosszú távú hasznosításból,
- illetve az elkészült infrastruktúrához kapcsolódó szolgáltatási bevételekből.

Jó példája ennek egy önkormányzati lakóterület-fejlesztés előkészítése. Egy új építési telekterület kialakítása esetén a társaság feladata lehet a szabályozási terv módosításának koordinálása, a közművesítés előkészítése, út- és csapadékvíz-elvezetési tervek elkészíttetése, környezetvédelmi és közlekedési vizsgálatok lebonyolítása, valamint az ingatlanfejlesztési koncepció kidolgozása. Ezen előkészítő munkák költségei évekkal korábban jelentkeznek, mint amikor a telkek tényleges értékesítéséből vagy a beruházás lebonyolításából bevétel keletkezik. Hasonló működési logika figyelhető meg a pályázati és nemzetközi fejlesztési projektek esetében is. Egy nemzetközi, TOP+ vagy DIMOP projekt előkészítése során a társaság gyakran hónapokon vagy akár éveken keresztül végez projektgenerálási, partnerkoordinációs, stratégiai tervezési és pályázat-előkészítési feladatokat úgy, hogy a támogatási döntés megszületéséig nem, vagy csak korlátozott mértékben realizálódik bevétel. A projekt támogatásának elnyerését követően azonban a





projektmenedzsment, szakmai koordináció és pénzügyi lebonyolítás már finanszírozott tevékenységgé válik.

A mátrix szervezeti működés ezt a gazdálkodási modellt támogatja. A társaság szakemberei – például műszaki projektmenedzserek, pénzügyi szakértők, energetikai szakemberek, vagyongazdálkodási és pályázati munkatársak – nem kizárólag egy projekthez kapcsolódnak, hanem párhuzamosan több fejlesztési folyamatban is részt vesznek. Ez lehetővé teszi a szakmai kapacitások rugalmas felhasználását, a projektciklusok kiegyensúlyozását és a hosszú előkészítési időszakokból adódó finanszírozási kockázatok mérséklését.

A városfejlesztési társaságok működésére ezért jellemző, hogy gazdálkodásuk nem rövid távú üzleti ciklusokhoz, hanem többéves fejlesztési programokhoz igazodik. A projektek előkészítési szakaszában jelentkező költségek tulajdonképpen a későbbi fejlesztési, hasznosítási vagy projektmenedzsment bevételek megalapozását szolgálják. A társaság működésének eredményessége emiatt nem kizárólag egy adott üzleti év bevételei alapján értékelhető, hanem a folyamatban lévő projektek előrehaladása, a létrehozott fejlesztési portfólió, valamint a jövőbeni bevételtermelő képesség figyelembevételével vizsgálható reálisan.

A VVI Kft. és leányvállalata, a VeszProjekt Kft. működésére is hatással vannak a világgazdasági folyamatokban érzékelhető bizonytalanságok. Bízunk benne, hogy az idei évben a negatív hatások már csökkenő tendenciát mutatnak, de ezek kezelésére a társaságunk menedzsmentjének nagy hangsúlyt kell fektetnie. Mivel fő feladatunk Veszprémben a vagyongazdálkodással és projektmenedzsmenttel kapcsolatos feladatok folyamatos és biztonságos ellátása ezért az év során jelentkező kihívásokra is sikeres válaszokat kell adnunk. A társaság feladatellátásának érdekében szükséges, hogy a vállalati kultúránkban minél nagyobb teret biztosítsunk a rugalmas alkalmazkodóképességnek. A társaság működését befolyásoló folyamatok alakulásának tükrében képesnek kell lennünk számos területen új, eddig nem alkalmazott megoldásról döntenünk és azokat végrehajtani.

A tulajdonos részéről a társaságunkra bízott városi fejlesztésekkel kapcsolatos projektmenedzsment feladatok és az eddig végzett létesítmény üzemeltetési feladataink (Hangvilla, ActiCity, Kabóca Bábszínház, Gyárkert, Képzónás parkolók, Teniszcentrum) mellett az idei évben a társaságunkra bízott vagyongazdálkodási feladatok (vagyonkezelésbe átvett ingatlanok fejlesztése és hasznosítása, az önkormányzati vagyon kezelése, Városi Stadion üzemeltetése) ellátásának megszervezése és hatékony ellátása a fő célunk. Ennek érdekében társaságunk a mátrix szervezeti modellben működik, amely egyszerre biztosítja a szakmai irányítást és a projektorientált működést. A mátrix szervezeti struktúra lehetővé teszi, hogy a különböző szakmai egységek egymással párhuzamosan, koordinált módon működjenek együtt a feladataik végrehajtása érdekében. Ez a rendszer lehetővé





teszi, hogy a szervezet egyszerre legyen hatékony szakmailag és rugalmas projektalapon, a mindenkori fejlesztési prioritásokhoz igazodva. A működés hatékonyságát tovább erősíti, hogy a VVI Kft. és a VeszProjekt Kft. egyes munkatársai kettős foglalkoztatás keretében látják el feladataikat, amely lehetővé teszi a humánerőforrások rugalmas és optimalizált kihasználását a két szervezet között. Ez a foglalkoztatási forma biztosítja a szakmai kapacitások gyors átcsoportosítását, a projektek igényeihez igazodó erőforrás-allokációt, valamint elősegíti az egységes szakmai szemlélet és működés kialakulását a társaságok között. Ennek köszönhetően a szakemberek nem kizárólag egy-egy projekthez kötődnek, hanem a kompetenciájuknak megfelelően több projekten is dolgozhatnak, amely csökkenti a párhuzamosságokat, növeli a kihasználtságot és optimalizálja a szervezeti kapacitásokat. A munkatársak különböző projektekben eltérő szerepekben vesznek részt, így folyamatosan új kihívásokkal és tapasztalatokkal szembesülnek, amely segíti a szakmai fejlődést és a motiváció fenntartását, valamint a szervezeten belüli utánpótlás-nevelést is. A városfejlesztési projektekben, ahol műszaki, jogi, gazdasági és társadalmi szempontok egyaránt megjelennek, a különböző szakterületek munkatársai rendszeresen együtt dolgoznak ugyanazon projektekben, ami elősegíti a tudásmegosztást és az egységes szemlélet kialakulását. A mátrix szervezet dinamikus és rugalmas: gyorsan képes átcsoportosítani az erőforrásokat a prioritások vagy külső körülmények (pl. pályázati lehetőségek, forrásváltozások) függvényében. Ez a projektszemléletű irányítás biztosítja, hogy a projektcélok (határidő, költség, minőség) mindig fókuszban maradjanak, miközben a szakmai egységek is hozzájárulnak saját területük legjobb gyakorlatával

Az üzleti terv készítésekor a társaságunk működését jelentősen befolyásoló tényezőkben történő elmozdulás időhorizontja és hatásai még nem teljesen ismertek. Ezért az óvatosság elvét követve társaságunk az ingatlanfejlesztésekhez kapcsolódó területen bevételkieséssel és jelentkező többletköltséggel kalkulál. Társaságunk küldetése, hogy a rábízott fejlesztési feladatokat szakmailag és szervezetileg is felkészülten tudja teljesíteni. Az idei évben a beruházásainkat rangsoroltuk és elsősorban azokat a pótlásokat és beavatkozásokat valósítjuk meg, amelyek elengedhetetlenek a társaság biztonságos működtetéséhez. Ezek során olyan költséghatékony és fenntartható megoldásokat választunk, amelyek hasznos eredménnyel szolgálnak a megbízóink és ügyfeleink elvárásainak megfelelően.

A társaságunk bevételeinek jelentős részét a saját tulajdonú (Hangvilla) és vagyonkezelésbe vett (Teniszcentrum, Gyárkert, Kékszónás parkolók, Jutasi u. 3.) valamint bérelt ingatlanok (ActiCity, Kabóca bábszínház) hasznosításából és az üzemeltetésre átvett ingatlanok díjaiból és jutalékaiból származó bevételek alkotják. A fejlesztési terület (műszaki- és projektmenedzsment) finanszírozását elsősorban az általunk menedzselt városi projektek általános költségei, valamint a vármegye több települése részére végzett szakértői közreműködésünk megbízásai biztosítják. Ezen





a területen, ahol arra lehetőség van, növelni kívánjuk a profitemelő tevékenységeink bevételeit. Társaságunk vagyonkezelői és ingatlan hasznosítói profiljának erősítése mellett keresi azokat a piaci lehetőségeket, ahol a meglévő és jövőben fejleszthető portfóliójával növelni tudja bevételeit.

**Társaságunk idei évi projektjei:**

- Az apportként juttatott gyulafirátóti ingatlanok fejlesztése:

Veszprémben, Gyulafirátót városrész észak-keleti felén a 82. számú főút és a NATO Bázis közelében kerül kialakításra 15 db, egyenként 940-1100 m<sup>2</sup>-es építési telek, amelyek elhelyezkedésüknél fogva ideálisak lehetnek a kertvárosias lakóházak kialakítására. A terület fejlesztése során elsődleges feladatunk a telekalakítás jogi és műszaki előkészítése, amely magában foglalja a telekalakítási tervek elkészíttetését, azok hatósági engedélyeztetését, valamint az ingatlan-nyilvántartási átvezetést. Ezzel párhuzamosan szükséges a közműellátottság biztosítása (víz, szennyvíz, villamos energia, közútkapcsolat), illetve a szükséges infrastruktúra kiépítésének megszervezése és finanszírozása. Amennyiben a nem csak építési telkeket, hanem fejlesztett lakóingatlanokat kívánunk értékesíteni, további feladatunk a tervezési, engedélyezési és kivitelezési folyamatok lebonyolítása, beleértve az építési engedélyek beszerzését, a kivitelezők kiválasztását és a beruházás megvalósítását.

- Városi stadion fejlesztésének előkészítése:

Társaságunk leányvállalata, a VeszProjekt Kft. 2026. április 1-től látja el a Stadion üzemeltetési feladatait, amelynek új eleme a komplexum hosszú távú fejlesztési irányainak meghatározása, figyelemmel az egyetemi, köznevelési és lakossági sportigényekre, valamint a versenysport követelményeire. Ennek keretében koordináljuk a sportlétesítmény funkcionális és kapacitásbővítési lehetőségeinek feltárását, és javaslatot teszünk a fejlesztési prioritásokra. A VeszProjekt Kft. felel a fejlesztések megvalósításának előkészítéséért, beleértve a műszaki tartalom kidolgozását, a szükséges engedélyezési és tervezési folyamatok koordinálását, valamint a pályázati és finanszírozási lehetőségek feltárását. A projektek megvalósítása során biztosítjuk a műszaki, pályázati és pénzügyi lebonyolítás összehangolását. Feladatunk továbbá az érintett sportegyesületekkel, oktatási intézményekkel és önkormányzati szereplőkkel való szoros együttműködés, annak érdekében, hogy a fejlesztések a valós igényekre reagáljanak, és a Stadion a jövőben a városi és regionális sportélet meghatározó, sokoldalúan hasznosítható központjává váljon.

- A Jutasi úti volt honvédségi épület hasznosításának előkészítése:

A Veszprém 2358/10. helyrajzi számú ingatlan (8200 Veszprém, Jutasi út) Veszprém Megyei Jogú Város tulajdonában van. Az ingatlanon meglévő épület, az egykori Hadkiegészítő Parancsnokság jelenleg használaton kívül áll. A VVI Kft. a tulajdonosi





érdekeket képviselve a projekt pénzügyi, jogi és műszaki koordinációját vállalja annak érdekében, hogy az épületben egyrészről bérlakások, másrészről az épület egy részének integrálása a szociális ellátó rendszerbe, piaci alapon bérbeadott, idősek nappali ellátására szolgáló lakóegységek és a hozzájuk csatlakozó kiegészítő infrastruktúra kerüljenek kialakításra. Ennek során nemcsak a hazai forráslehetőségeket, hanem szakmai partnerekkel együttműködésben a EIB és EBRD forrásinak bevonását is vizsgálja.

- Önkormányzati Energiamenedzsment rendszer kialakítása Veszprémben, a DIMOP Plusz-2.1.1 pályázat

A projekt keretében Veszprém Megyei Jogú Város integrált lokális energiamenedzsment rendszer kialakítását tervezi, amelynek célja az önkormányzat energiafelhasználásának optimalizálása, az energiaköltségek csökkentése, valamint az intézmények üzemeltetésének racionalizálása. A projekt teljeskörű menedzsmentjét a VVI Kft látja el. A projektben az Önkormányzat tulajdonát képező épületek közül a legnagyobb energiafogyasztású 26 telephely kerül bevonásra, amelyekben az energiaforrások (villany, gáz, víz) és központi monitoring szoftver rendszerben való gyűjtése, és vizualizálása valósul meg. Egyes nagy fogyasztó technológiai berendezések (hőszivattyúk, szellőzőrendszerek, gázkazánok, elektromos töltőállomások) kétirányú kommunikációt lehetővé tevő eszközökkel felszerelve a mérésen túl szabályozási utasításokkal vezérelhetők. Az egyes helyszíneken már működő épületfelügyeleti rendszerek integrálása az önkormányzati energiamenedzsment rendszerbe is megvalósul. Mindez az alapja lehet annak, hogy társaságunk kulcsszerepet töltsön be a városi energiamenedzsment rendszer működtetésében, amelynek keretében koordinálja az önkormányzati intézmények és létesítmények energiafelhasználásának nyomon követését és optimalizálását. Feladatai közé tartozik az energiafogyasztási adatok gyűjtése, elemzése és értékelése, valamint az energiahatékonysági intézkedések kidolgozásának és bevezetésének szakmai támogatása. A társaság közreműködik az energiasztratégiák és intézkedési tervek előkészítésében, a megújuló energiaforrások alkalmazásának elősegítésében, valamint a kapcsolódó fejlesztési projektek előkészítésében és megvalósításában. Emellett biztosítja a döntés-előkészítést támogató szakmai háttéranyagot, valamint hozzájárul a városi szintű kibocsátáscsökkentési és fenntarthatósági célok eléréséhez.

-Az Ambíciózus városok program, a Green City Accord és BUDP szakmai koordinációja

Társaságunk feladata a városi zöld átállási és klímapolitikai célok megvalósításának komplex szakmai támogatása, amely kiterjed a stratégiai tervezésre, a döntés-előkészítésre, a projektek koordinációjára és a megvalósítás folyamatos nyomon követésére. Ennek keretében a közreműködünk az üvegházhatású gázkibocsátás





csökkentésére és a karbonsemlegesség elérésére irányuló célrendszer kidolgozásában, a szektorális kibocsátási pályák meghatározásában, valamint a zöld átállási intézkedések hatásainak elemzésében. Koordinálja a klímavédelmi projektportfólió kialakítását, a projektek CO<sub>2</sub>-hatásainak becslését, prioritásuk meghatározását és finanszírozási lehetőségeik feltárását. Feladatunk továbbá az éves karbonleltár elkészítésének koordinálása, a zöld költségvetési szemlélet és a zöld közbeszerzési elvek bevezetésének támogatása, valamint a városi klímaadatok kezelésére szolgáló rendszerek kialakítása és működtetése. Biztosítjuk a monitoring és döntés-előkészítési folyamatok szakmai támogatását, részt veszünk a jelentések elkészítésében a zöld átállás előrehaladásáról. A nemzetközi együttműködések keretében koordináljuk a Green City Accord és a Berlin Urban Nature Pact vállalásainak teljesítését, az azokhoz kapcsolódó akciótervek kidolgozását, valamint a beszámolási és adatszolgáltatási kötelezettségek teljesítését.

- Veszprém Urbact és Interreg projektjeiben való szakmai közreműködés:

Társaságunk aktívan részt vesz Veszprém nemzetközi együttműködéseinek szakmai támogatásában, különös tekintettel az Interreg és URBACT programok keretében megvalósuló projektekre. Ennek során közreműködik a projektek munkacsoportjaiban azok szakmai előkészítésében, a pályázati tartalom kidolgozásában, valamint a megvalósítás során a szakmai koordinációban és a partnerségi együttműködések támogatásában. A Társaság feladata továbbá a projektekhez kapcsolódó városfejlesztési és fenntarthatósági szempontok érvényesítése, a nemzetközi jó gyakorlatok helyi adaptációjának elősegítése, valamint a projekteredmények beépítése a városi stratégiai és fejlesztési folyamatokba. Munkájával hozzájárul ahhoz, hogy Veszprém sikeresen kapcsolódjon a nemzetközi városhálózatokhoz és innovatív fejlesztési megoldásokat valósítson meg.

A társaságunk fő küldetése pénzügyi stabilitásának biztosítása mellett a rábízott feladatok szakszerű ellátása. A 2026. évi üzleti tervet jelentősen befolyásoló tényezők között szerepel a feladatokkal járó költségek mértékének növekedése. Az önkormányzat által delegált feladatok ellátásának finanszírozási elveiben a „no profit” elvet figyelembe véve a források szigorú elszámolás és adatszolgáltatás mellett történnek. Társaságunk ebben az évben is törekszik a biztos szakmai és gazdasági alapokon nyugvó, ugyanakkor a lehető legalacsonyabb költségszint mellett nyújtott szolgáltatások elvének érvényesítésére.

A VVI Kft. a megnövekedett költségszint ellenére is folyamatosan eleget tett a fizetési kötelezettségeinek mind a költségvetéssel, mind a szállítókkal szemben, mind pedig a tulajdonos felé. Az adósságszolgálat kezelésére hozott intézkedések érinthetik a követeléskezelési tevékenységünket is. Erre figyelemmel továbbra is törekszünk a kintlévőség állományunk csökkentésére.





## A kockázati tényezők elemzése

A 2026. évi üzleti tervünk megvalósulásának elősegítésére fontosnak tartjuk a gazdálkodást kedvezőtlenül befolyásoló tényezők meghatározását, a kockázat mértékének becslését és a lehetséges kezelésre vonatkozó javaslatok kidolgozását.

Ennek segítségével az esetlegesen bekövetkező kedvezőtlen gazdasági helyzetben lehetőség van a továbblépésre.

A VVI Kft. működésével, gazdálkodásával kapcsolatban a következő kockázati tényezőket tartjuk fontosnak kiemelni:

- |                                                                        |         |
|------------------------------------------------------------------------|---------|
| 1. A kedvezőtlen gazdasági folyamatok miatt előálló nem várt események | közepes |
| 2. A létesítmény üzemeltetésben az energia árak jelentős emelkedése    | közepes |
| 3. A pályázati rendszer lassúsága                                      | erős    |
| 4. A vagyongazdálkodási feladatokban a finanszírozás csökkentése       | erős    |
| 5. Az eszközök pótlásának/bérletének szükségessége                     | közepes |

## Összegzés

Üzleti tervünk 2026-ban 611 383 ezer Ft nettó árbevétel mellett -145 121 ezer Ft üzemi szintű eredményt tartalmaz.

A 2026. évi adózás előtti eredményünk -145 121 ezer Ft lesz várhatóan.

## MELLÉKLET

Eredmény kimutatás 2025 tény - 2026 terv



## VVI Kft. - VeszProjekt Kft. Üzleti terve 2026 - VÉGLEGES

Fk.szám	Megnevezés	2025. 01-12. hó. TÉNY - előzetes	2026. Éves Terv		
			VVI Kft.	VeszProjekt Kft.	Összes
91	Értékesítés árbevétele és bevételek	275 059 478	393 525 652	145 640 937	539 166 589
92	Tovább számlázott árbevétel	74 150 845	72 216 000	0	72 216 000
9	Összes árbevétel	349 210 323	465 741 652	145 640 937	611 382 589
58	Aktivált saját teljesítmények értéke	0	0	0	0
96	Egyéb bevételek	50 873 735	109 505 862	0	109 505 862
51	Anyagköltség	88 594 104	129 558 498	5 000 000	134 558 498
52	Igénybe vett szolgáltatások költségei	249 329 112	256 220 649	20 961 250	277 181 899
53	Egyéb szolgáltatások költségei	4 210 283	4 479 580	0	4 479 580
8141	Eladott új anyagok beszerzési értéke	0	0	0	0
8142	Eladott használt anyagok beszerzési értéke	0	0	0	0
815	Közvetített szolgáltatások értéke	0	0	0	0
51+81	Anyag jellegű ráfordítások	342 133 499	390 258 727	25 961 250	416 219 977
54	Béreköltség	80 365 228	130 056 687	101 968 000	232 024 687
55	Személyi jellegű egyéb kifizetések	2 058 745	7 059 720	1 065 000	8 124 720
56	Bérfeladások	10 584 571	15 525 133	13 394 290	28 919 423
54+55+56	Személyi jellegű ráfordítások	93 008 544	152 641 540	116 427 290	269 068 830
57	Értécsökkenés	85 770 412	164 932 352	0	164 932 352
86	Egyéb ráfordítások	11 744 365	12 874 513	2 912 819	15 787 332
0	ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE	-132 572 762	-145 459 618	339 578	-145 120 039
0	Kapott (járó) kamat és részesedés	46	110	0	110
97	Pénzügyi műveletek bevételei	46	110	0	110
0	Fizetett kamatok és kamatjellegű ráfordítások	1	0	0	0
0	Részesedések, értékpapírok, bankbetétek értékvesztése	184 054	0	0	0
0	Pénzügyi műveletek egyéb ráfordításai	527	1 000	0	1 000
87	Pénzügyi műveletek ráfordításai	184 582	1 000	0	1 000
0	PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE	-184 536	-890	0	-890
0	SZOKÁSOS VÁLLALKOZÁSI EREDMÉNY	-132 757 299	-145 460 508	339 578	-145 120 929
0	ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY	-132 757 299	-145 460 508	339 578	-145 120 929
891	Társasági adó	0	0	0	0
0	ADÓZOTT EREDMÉNY	-132 757 299	-145 460 508	339 578	-145 120 929
0	Eredménytartalék igénybevett osztalékra, részesedésre	0	0	0	0
0	Jóváhagyott osztalék és részesedés	0	0	0	0
0	MÉRLEG SZERINTI EREDMÉNY	-132 757 299	-145 460 508	339 578	-145 120 929

Kelt: Veszprém, 2026.05.15

VVI Veszprém Városfejlesztési és  
Innovációs Kft. 1.  
8200 Veszprém, Brusznai Á. u. 2.  
Bank: 10918001-09000132-64840002  
Adószám: 11529446-2-19

dr. Temesvári Balázs  
ügyvezető