



**BMSK**

**BERUHÁZÁSI, MŰSZAKI FEJLESZTÉSI,  
SPORTÜZEMELTETÉSI ÉS KÖZBESZERZÉSI ZRT.**

**A BMSK Beruházási, Műszaki Fejlesztési,  
Sportüzemeltetési és Közbeszerzési Zrt.  
2022. évi Üzleti Terv**

**Készítette: Sipkáné Szabó Gyöngyi  
gazdasági vezérigazgató-helyettes**

2022. január

## Tartalomjegyzék

<b>I. Vezetői összefoglaló .....</b>	<b>3</b>
I.1. A Társaság 2022. évi tervezett fő gazdasági mutatószámai, a működési-, jogszabályi környezet főbb jellemzői.....	3
I.3. A Társaság Üzleti Tervébe beállított költségvetési források bemutatása .....	4
I.4. A tervezési irányelveknek való megfelelés bemutatása .....	4
<b>II. A Társaság átfogó bemutatása.....</b>	<b>5</b>
II.1. A Társaság működési környezete.....	5
II.2. A Társaság 2022. évi működésének jogszabályi keretei.....	6
II.3. A Társaság jövedelmezőségének alakulása .....	7
<b>IV. A Társaság stratégiai tervének bemutatása.....</b>	<b>8</b>
<b>V. A Társaság gazdálkodása .....</b>	<b>11</b>
V.1. A Társaság 2022. évi eredményterve.....	11
V.1.1. Értékesítés nettó árbevétele .....	11
V.1.2. Aktivált saját teljesítmények értéke.....	11
V.1.3. Egyéb bevétel .....	11
V.1.4. Anyagjellegű ráfordítások .....	12
V.1.5. A Társaság humán erőforrás és bérgazdálkodása.....	15
V.1.6. Értékcsökkenési leírás .....	16
V.1.7. Egyéb ráfordítások.....	17
V.1.8. Pénzügyi műveletek eredménye .....	17
V.1.9. A Társaság adózás előtti eredménye.....	17
V.2. A Társaság 2022. évi mérlegterve .....	18
V.3. A Társaság 2022. évi beruházási terve .....	19
V.4. A Társaság 2022. évi beszerzési és közbeszerzési terve .....	20
V.5. A Társaság 2022. évi finanszírozási és likviditás terve.....	21
<b>VI. Gazdasági elemzések.....</b>	<b>22</b>
VI.1. Társaság-specifikus kulcsmutatók alakulása.....	22
VI.2. Érzékenységvizsgálatok.....	22
VI.3. Kockázatok és esélyek.....	23
<b>VII. Középtávú kitekintés .....</b>	<b>25</b>
<b>VIII. Társadalmi felelősségvállalás.....</b>	<b>26</b>
<b>Mellékletek</b>	

- I. Az „Üzleti terv részletező” excel munkalapjai [Terv 1. Összefoglaló; Terv 2a) Tervezési irányelvek; Terv 2b) Irányelv eltérések; Terv 3. Költségvetési források; Terv 4. Anyagjellegű részletes; Terv 5. Humán; Terv 5. Humán diagram; Bérfejlesztés; 1. Mérleg; 2. Eredménykimutatás; 3. Céltartalék és Értékvesztés; 4. Egyéb bev. és ráf.; 5. Működési költség; 6. Humán; 7. Részesedések; 8. Beruházás; 9. Likviditási terv; 10. KPI mutatók; Kockázat-esély; Beszerzési (közbeszerzés) terv]

## I. Vezetői összefoglaló

### I.1. A Társaság 2022. évi tervezett fő gazdasági mutatószámai, a működési-, jogszabályi környezet főbb jellemzői

(eF)	2021.12.31. Terv	2021.12.31. Várható	2022.12.31. Terv	2022-2021	
				Változás	Változás (%)
Értékesítés nettó árbevétele	1 381 937	1 435 802	1 983 223	547 421	38,1%
Egyéb bevételek	8 930 639	14 585 015	11 129 122	-3 455 893	-23,7%
Anyagjellegű ráfordítások	4 734 539	6 108 218	5 964 753	-143 465	-2,3%
Személyi jellegű ráfordítások	4 453 401	4 539 181	5 890 984	1 351 803	29,8%
Értékcsökkenési leírás	911 660	928 007	927 660	-347	0,0%
Egyéb ráfordítások	177 847	412 141	326 930	-85 211	-20,7%
Adózás előtti eredmény	35 579	4 603 513	4 418	-4 599 095	-99,9%
Adózott eredmény	35 579	4 189 197	4 020	-4 185 177	-99,9%
Mérlegfőösszeg	33 155 998	45 537 634	38 757 092	-6 780 542	-14,9%
Saját tőke	5 390 722	9 445 120	9 449 140	4 020	0,0%
Átlag létszám (fő)	405,0	408,8	498,7	90	22,0%
Beruházások összege		697 891	335 431	335 431	-362 460

A Kormány a 2018. évi 138. törvényben döntött az állami magasépítési beruházások megvalósításáról és a Beruházási Ügynökség létrehozásáról. A Kormány a 299/2018. (XII.27.) Kormányrendeletében, 2019. január 1-től a **Beruházási Ügynökségekenti tevékenység ellátására (továbbiakban: BEÜ) a BMSK Zrt.-t jelölte ki.**

#### **A Társaság által ellátandó legfontosabb feladatok 2022. évben**

##### **a. a Beruházási Ügynökség feladatainak ellátása**

- Kormányzati magasépítési beruházások előkészítő és megvalósító feladatai,
- Önkormányzati magasépítési beruházások járulékos szolgáltatói feladatai.

##### **b. BMSK Zrt. feladatellátása:**

- felelős akkreditált közbeszerzési szaktanácsadás, beruházás-lebonyolítás, műszaki ellenőrzés,
- 16 kiemelt sportág támogatásával kapcsolatos feladatok,
- saját tulajdonú vagy vagyonkezelt sportingatlanok üzemeltetése, hasznosítása,
- Logisztikai Központ raktárterületének bérbeadása.

Kiemelt kormányzati magasépítési beruházások 2022. évben:

- Nemzeti Atlétikai Stadion
- MotoGP versenypálya és sportkomplexum
- Kovács Katalin Nemzeti Kajak-Kenu Akadémia
- Kézilabda Munkacsarnok beruházások több helyszínen
- Tanuszoda beruházások több helyszínen
- Országos Széchenyi Könyvtár archiválási raktár

Társaságunk működési költségeit a Beruházási Ügynökségként betöltött feladatai tekintetében költségvetési forrásból, az Ügynökségen kívüli feladatellátását a saját bevételéből finanszírozza.

A 2022. év üzleti terv legfontosabb üzleti feltételezései:

- Ingatlanhasznosítási tevékenység területén a Római parti ingatlanok átadása miatt csökken a bevétel, ugyanakkor nem számolunk bérleti díj elengedéssel a többi bérlet esetén, mint előző évben. A mérnöki és közbeszerzési tanácsadási tevékenység bevétele az előző évhez képest magasabb, nagy értékű projektek következtében (Fradiváros, Hungaroring). Jelentős, 226 M Ft árbevétellel számolunk a kézilabda EB csarnokok üzemeltetéséből eredően.
- Személyi jellegű ráfordítások a növekvő létszám következtében emelkednek.

### **I.3. A Társaság Üzleti Tervébe beállított költségvetési források bemutatása**

A BEÜ működési költségeire kapott támogatás összege a 2021. évi XC. Tv. XLVII. Fejezet 3. cím szerint 6800 M Forint, melyet növel a Nemzeti Atlétikai Központ megvalósításához jóváhagyott 1727/2020. (X.30.) Korm. Határozat szerinti 927 M Ft összegű, valamint a MotoGP versenypálya és sportkomplexum kialakításához jóváhagyott 1791/2021. (XI.8.) Korm. Határozat szerinti 533 M Ft összegű forrás. Folyamatban lévő forrásigénylés a Nemzeti Filmintézet, a Testnevelési Egyetem új kampusza és a Kovács Katalin Nemzeti Kajak-Kenu Sportakadémia kapcsán, melynek 2022. évre vonatkozó része 525 M Ft.

A Magyar Sport Háza működtetésének támogatására 266 M Ft, a 16 kiemelt sportág fejlesztéseinek lebonyolítására 350 M Ft áll rendelkezésre.

### **I.4. A tervezési irányelveknek való megfelelés bemutatása**

<b>Az NVTNM üzleti tervezési irányelveinek való megfelelés bemutatása</b>		
<b>Az NVTNM üzleti tervezési irányelvei, elvárásai</b>	<b>A Társaság az adott tervezési irányelvnek teljes körűen megfelelt/nem felelt meg</b>	<b>A Társaság megadta az adott tervezési irányelvtől történő eltérés részletes indokait</b>
1. Premisszakészlet	✓	
2. Általános tulajdonosi elvárások	✓	
3.1 A költségvetési törvényben rögzített finanszírozás tartva	✓	
3.2 A finanszírozás ütemezése a szaktárcával egyeztetve	✓	
4.1. Elvárások a létszámgazdálkodás tervezése kapcsán	✓	
4.2. Elvárások a személyi jellegű ráfordítások tervezése kapcsán	✓	
4.3. Bérfejlesztés	✓	
4.4. Teljesítményösztönzők, teljesítményértékeléshez kötött juttatások	✓	
5. Működési költségek meghatározása	✓	
6. A tulajdonosi joggyakorló elvárása az eredmény vonatkozásában	✓	
7. Kockázatok és esélyek	✓	
8. Beruházások és beszerzések tervezése	✓	
9. Társadalmi felelősségvállalás	✓	
10. Társaság specifikus elvárások	✓	

## **II. A Társaság átfogó bemutatása**

### **II.1. A Társaság működési környezete**

A Kormány a 2018. évi 138. törvényben döntött az állami magasépítési beruházások megvalósításáról és a Beruházási Ügynökség létrehozásáról. A Kormány a 299/2018. (XII.27.) Kormányrendeletében, 2019. január 1-től a **Beruházási Ügynökségkénti feladat ellátására a BMSK Zrt.-t jelölte ki.**

#### **A BEÜ alapvető feladatai – kormányzati magasépítési beruházások**

- a. A BEÜ – mint a kormányzati magasépítési beruházások megvalósítója – közreműködik a kormányzati magasépítési beruházás előkészítésében és kizárólagos joggal ellátja a tervellenőri feladatokat.
- b. A kormányzati magasépítési beruházások megvalósítása során ellátja az építetési feladatokat.
- c. A kormányzati magasépítési beruházások kivitelezése során gondoskodik az építési műszaki ellenőri tevékenység ellátásáról.
- d. A Kormány egyedi határozata alapján ellátja a kormányzati magasépítési beruházások előkészítési feladatait is.
- e. A BEÜ a kormányzati magasépítési beruházás megvalósításához szükséges ingatlant az állam nevében eljárva, az állam javára megszerezheti. A kormányzati magasépítési beruházásokhoz szükséges ingatlanok tulajdonosi joggyakorlását ellátja a létrejött építmény átadás-átvételének lebonyolításáig.
- f. Az állam nevében végzett feladataiból eredő gazdálkodását az államháztartás központi alrendszerére vonatkozó törvény és kormányrendelet szerinti szabályoknak megfelelően kezeli.

**A BMSK Zrt. 2020. január 1. napjától kapott feladatot a központi költségvetési támogatás felhasználásával megvalósuló önkormányzati magasépítési beruházásokban, amely tevékenységet a BEÜ látja el.**

A Korm. rendelet 2020. január 1. napján lépett hatályba, így annak 2. § (4) bekezdése alapján a központi költségvetési támogatás felhasználásával megvalósuló önkormányzati magasépítési beruházások esetén, amelyek kivitelezési becsült értéke meghaladja a nettó 700 millió forint értékhatárt, a beruházás tervellenőre, beruházás-lebonyolítója és építési műszaki ellenőre, valamint járulékos közbeszerzési szolgáltatója kizárólagos joggal a BEÜ.

Ha az önkormányzati magasépítési beruházás – amelyhez az államháztartás központi alrendszere központi költségvetési támogatást biztosít – kivitelezési dokumentációjához készült költségvetése alapján haladja meg a nettó 700 millió forint értékhatárt, a BEÜ a támogató és a helyi önkormányzat tájékoztatása alapján csatlakozik be a beruházás feladataiba. A BEÜ a központi költségvetési támogatás felhasználásával megvalósuló

önkormányzati magasépítési beruházás során a jogszabályban meghatározott feladatait a beruházással érintett helyi önkormányzat nevében és javára látja el.

### **BMSK Zrt. BEÜ-n kívüli feladatai**

Társaságunk működési költségeit a Beruházási Ügynökségként betöltött feladatai tekintetében költségvetési forrásból, a BEÜ-n kívüli feladatellátását a saját bevételéből finanszírozza.

Az alábbi feladatok ellátásához szükséges források biztosítottak, a tevékenységek bevételei fedezik a tevékenységek kiadásait, melyet a Társaság nyilvántartásaiban elkülönítetten vezet.

- a. felelős akkreditált közbeszerzési szaktanácsadás, műszaki ellenőrzés,
- b. 16 kiemelt sportág támogatásával kapcsolatos feladatok,
- c. Papp László Budapest Sportaréna folyamatos hasznosítása, hosszú távú üzemeltetési szerződés keretein belül,
- d. a Széchy Tamás Uszoda folyamatos üzemeltetésének biztosítása hosszú távú üzemeltetési, bérleti szerződés keretében,
- e. a Magyar Sport Háza üzemeltetési feladatainak ellátása,
- f. egyéb, saját tulajdonú vagy vagyonkezelt sportingatlanok üzemeltetése, hasznosítása,
- g. logisztikai feladatok ellátása.

A Római parti ingatlanok Rudolf Kálman Óbudai Egyetemért Alapítvány részére történő átadásával csökken a Társaság tulajdonában álló ingatlanok száma. Az ingatlanok értékesítésére 2021. december 30-i dátummal került sor, azonban az ingatlanok várhatóan a BMSK üzemeltetésében maradnak 2022. június 30-ig.

## **II.2. A Társaság 2022. évi működésének jogszabályi keretei**

Az állami magasépítési beruházások megvalósításáról szóló 2018. évi CXXXVIII. törvény (a továbbiakban: „Törvény”) és az állami magasépítési beruházásokról szóló 299/2018. (XII. 27.) Korm. rendelet (a továbbiakban: „Rendelet”) 2019. január 1-jén hatályba lépő rendelkezései új szabályozási környezetet teremtettek azon kormányzati magasépítési beruházásoknak, amelyek esetében a megvalósításra irányuló közbeszerzési eljárás 2019. január 1-je előtt nem indult meg.

A BEÜ a megvalósítója a Rendelet 2. § (1) bekezdésében meghatározott (vagyis a Kbt. 113. § (5) bekezdés a) pontjában meghatározott) értékhatárt elérő értékű, valamint a (2) bekezdés alapján a Kormány által elfogadott programszerűen megvalósítandó kormányzati magasépítési beruházásoknak, továbbá a Törvény 4.§ (7) bekezdése alapján azoknak a központi költségvetési forrásból finanszírozott magasépítési beruházásoknak is, amelyek során a magasépítési beruházáshoz szükséges ingatlan megállapodás alapján az állam részére biztosított.

A BEÜ a kormányzati magasépítési beruházások megvalósítása során az állam javára és nevében jár el.

A Rendelet 2020. január 1. napján hatályba lépő 2. § (4) bekezdése alapján a központi költségvetési támogatás felhasználásával megvalósuló önkormányzati magasépítési beruházások esetén, amelyek kivitelezési becsült értéke meghaladja a nettó 700 millió forint értékhatárt

- a beruházás tervellenőre,
- beruházás-lebonyolítója,
- építési műszaki ellenőre,
- valamint járulékos közbeszerzési szolgáltatója kizárólagos joggal a BEÜ.

### II.3. A Társaság jövedelmezőségének alakulása

A BMSK Zrt. BEÜ-s tevékenységének kiadásaira központi költségvetési forrás kerül biztosításra, így eredmény ezen a területen nem keletkezik.

A BEÜ-n kívüli feladatok ellátásánál a bevételeknek fedeznie kell ezen feladatok ellátásához szükséges kiadásokat, jelentős eredmény ezen a területen nem várható.

(eFt)	2022.12.31. Terv BEÜ feladatok	2022.12.31. Terv BEÜ-n kívüli feladatok	2022.12.31. Terv
Értékesítés nettó árbevétele	0	1 983 223	1 983 223
Aktivált saját telj. értéke	0	0	0
Egyéb bevételek	8 741 683	2 387 440	11 129 122
Anyagjellegű ráfordítások	3 654 855	2 309 899	5 964 753
Személyi jellegű ráfordítások	4 990 323	900 661	5 890 984
Értékesítési leírás	91 738	835 923	927 660
Egyéb ráfordítások	4 768	322 163	326 930
Üzemi tevékenység eredménye	0	2 018	2 018
Pénzügyi műveletek bevételei	0	2 400	2 400
Pénzügyi műveletek ráfordításai	0	0	0
Pénzügyi műveletek eredménye	0	2 400	2 400
Adózás előtti eredmény	0	4 418	4 418
Adózott eredmény	0	4 020	4 020

### III. Hozzájárulás a gazdaság újraindításához

#### ▪ Beruházások felgyorsítása

A beruházások határidőben történő befejezése érdekében szoros kapcsolatot tartunk fenn a kivitelezőkkel, műszaki ellenőrökkel, az esetleges lemaradásokat jelezzük az építési naplóban is.

#### ▪ Digitalizáció

Digitalizációt elősegítő fejlesztéseink: új dokumentumkezelő program és a kapcsolódó projektmenedzsment modul, feladatkezelő (workflow) modul, projektmenedzsment

program és elektronikus munkaidő nyilvántartási program kialakítása, fejlesztése, a fogyasztói- és partnerkapcsolatok online térbe helyezése.

- Energiahatékonyság javítása

Napelemek telepítése a Hermina úti irodaházban az energiaköltségek mérséklésére.

## **IV. A Társaság stratégiai tervének bemutatása**

### **Stratégiai alapok**

A Társaság rendelkezik Stratégiai tervvel (2021-2023) időszakra.

A BMSK Zrt. tevékenységét összetett cél- és feladatrendszer határozza meg. A célok kijelölésében a tulajdonos által meghatározott elvárásokon túl - a 100%-os állami tulajdont figyelembe véve - egyéb érdekek is szerepet játszanak. A célrendszer kialakításának alapvető kritériuma, hogy egyensúlyban tartsa a tulajdonos és a további „érintettek” érdekeit. Szükségképpen meg kell jelenjenek olyan célok is, melyek nem kizárólag a tulajdonosi érdekeknek, hanem egyéb külső tényezőknek való megfeleléssel, pl. a környezettel és annak védelmével, a munkavállalók helyzetével, a társadalmi felelősségvállalással, vagy a Társaság társadalmi kapcsolataival vannak összefüggésben. Az, hogy a különböző célok közül melyiket mennyire tartja fontosnak a Társaság vezetősége, főként a középtávú stratégiai céloktól függ.

### **A Társaság piaci pozícionáltságának bemutatása**

#### **Beruházás lebonyolítás, tanácsadás**

A Társaság beruházás lebonyolítói, műszaki ellenőrzési és közbeszerzési tevékenységét gyakorlatilag a kezdetektől fogva ellátja. Az utóbbi évek azonban jelentős változást hoztak ezen a területen. Egyre inkább előtérbe kerültek a komplex lebonyolítást igénylő megbízások, aminek következtében a korábban két külön területként kezelt építés-beruházási és közbeszerzési terület egyre inkább összefonódott. A korábbi években elindított kiemelt projektek szintén abba az irányba hatottak, hogy építési-beruházási és közbeszerzési területeket a Társaság egy üzletágként kezeli.

A Társaság a beruházás bonyolítási és tanácsadási területen részben ki van téve a piaci versenynek, részben pedig a kiemelt projektek és a Beruházási Ügynökségi tevékenység, mint közfeladat ellátás során állami felhatalmazás alapján végzi tevékenységét. A külön közbeszerzési vagy műszaki ellenőrzési megbízások területén a piaci verseny elég erősnek mondható.

#### **Ingtatlanhasznosítás**

A Társaság ingatlanhasznosítási üzletága alapvetően az alábbi feladatok körét foglalja magába:

- Papp László Budapest Sportaréna folyamatos hasznosítása, hosszú távú üzemeltetési szerződés keretein belül,
- Aréna beruházás keretében beszerzett sporteszközök és sportfelszerelések – atlétikai, kosárlabda, kézilabda pálya és sportgimnasztikai eszközei - hasznosítása,

- a Széchy Tamás Uszoda folyamatos üzemeltetésének biztosítása a nemzeti sport érdekében bérleti szerződés keretében,
- sportági szakszövetségek, utánpótlási és sportkutatói szervezeteknek történő iroda, parkoló bérbeadása,
- a Magyar Sport Háza üzemeltetési, rendezvényszervezési feladatainak ellátása,
- hazai és nemzetközi sportmarketing feladatok ellátása és ennek érdekében kialakított támogatási politika elsősorban a hazai rendezésű nemzetközi versenyek növelésének és sikereinek érdekében.

Tekintettel a jelenlegi piaci környezetre, az ingatlanok állapotára, a társaság 2020 – 2023 között alapvetően az inflációs mértékű bevétel növekedést tartja elképzelhetőnek, a bérlőinkkel szemben ennek az érvényesítését tervezzük.

A Papp László Budapest Sportaréna vonatkozásában részben az ingatlan jellegéből, részben pedig a hosszú távú szerződésből adódóan nem kell a társaságnak a piaci versennyel különösebben számolnia. Ezen ingatlan tekintetében ugyanakkor az esetleges árváltoztatások is részletesen rögzítésre kerültek, és maximum az inflációs emelést teszik lehetővé.

A Magyar Sport Háza szintén a piaci ár alatt képes biztosítani a sportági szakszövetségek elhelyezését (e célból részesül állami támogatásban), ugyanakkor a piaci környezet változása következtében a piachoz képest megmutatkozó árkülönbözet az elmúlt években csökkent. Mindemellett az MSH árfekvése különösen a nyújtott szolgáltatások mellett továbbra is a piacnál kedvezőbbnek mondható.

### **Középtávú kitekintés**

Célunk, hogy a Társaságunk tulajdonában, vagyonkezelésében és bérletében lévő ingó vagyontárgyak és ingatlanok (a továbbiakban vagyontárgyak) gazdálkodási feladatainak kezelése tervezetten, áttekinthetően, ellenőrizhetően, gazdaságosan, és a piaci feltételeknek megfelelően történjen, hogy a tevékenység ellátása során a saját és ránk bízott vagyon állagát, értékőrző módon megvédjük és lehetőség szerint ingatlan vagyon értékének növekedését elő tudjuk segíteni.

Kiemelt figyelmet fordítunk az ingatlangazdálkodás során a Társaság vagyonának folyamatos szinten tartása mellett a tervszerű minőségi és mennyiségi fejlesztésére. Ennek érdekében a finanszírozási források bővítése céljából segítjük és ösztönözzük a vagyongazdálkodás résztvevőit a pályázati és támogatási lehetőségek felkutatásában, illetve ezek elnyerésére.

A BEÜ működése 2020-tól bővült a részben vagy egészben központi költségvetési támogatás felhasználásával megvalósuló, a Kbt. 113. § (5) bekezdés a) pontjában foglalt értékhatárt meghaladó becsült értékű önkormányzati magaszépítési beruházásokkal.

### **RÖVIDTÁVON (2022-ben):**

- A gazdasági stabilitás megőrzése, a COVID járvány okozta gazdasági nehézségek ellenére a Társaság működőképességének biztosítása.
- A COVID járvány elhúzódás miatt a Társaság működőképességének megőrzéséhez három nagy feladat megoldása
  - a működés biztonságának biztosítása a beszerzések és a munkaszervezés átalakítása,
  - a kieső bevételek pótlása új értékesítési csatornák, termelési fókuszok feltárásával,
  - a finanszírozhatóság megteremtése a költségek csökkentésével, források bevonásával.
- a foglalkoztatási formák rugalmas megoldásához és a működőképesség fenntartáshoz, szervezéséhez (pl. otthoni munkavégzés) szükséges eszközök, technikai feltételek biztosítása, számítástechnikai eszközök beszerzése, továbbá a digitalizációt elősegítő fejlesztések, - új dokumentumkezelő program és a kapcsolódó projektmenedzsment modul, feladatkezelő (workflow) modul, projektmenedzsment program és elektronikus munkaidő nyilvántartási program kialakítása, fejlesztése, a fogyasztói- és partnerkapcsolatok online térbe helyezése;
- A Társaság Beruházási Ügynökségi tevékenység hatékonyságának növelése, elősegítése, szükséges intézkedések a szervezeti és erőforrás fejlesztés területén, a szervezeti integritás megőrzése, az átlátható szervezet kialakítása, ellenőrzési funkciók a meglévő belső kontrollrendszer fejlesztésével (folyamatok felülvizsgálata, kockázatok értékelése);
- A Beruházási Ügynökségi tevékenység a kormányzati magasépítési beruházások és az önkormányzati magasépítés beruházásokban való előkészítői, megvalósítói feladatok során szervezeti és erőforrás fejlesztése, illetve meglévő források célszerűség szerinti átalakítása;
- Vagyongazdálkodással, üzemeltetéssel kapcsolatos eljárásrend kialakítása és a vagyongazdálkodási stratégia felülvizsgálata a Beruházási Ügynökség tevékenységéből adódó tulajdonosi joggyakorlásba vett ingatlanok tekintetében új feladatokra;

### **KÖZÉPTÁVON (2025-ig):**

- Megbízások, lebonyolítandó kiemelt állami és önkormányzati magasépítési beruházási projektek számának és az építetói szerep körünk nagymértékű növelése,
- beruházásokhoz kapcsolódó beruházás-lebonyolító munka ellátása, ellenőrzési funkcióink legmagasabb szinten történő megvalósítása, közbeszerzési eljárások szakszerű lebonyolítása,

### **HOSSZÚ TÁVON (2030-ig):**

- az állami ingatlanvagyon hosszú távú értékőrző vagyonkezelésének megvalósítása,
- nemzetgazdasági szempontból kiemelt beruházások ill. állami tulajdonú ingatlanvagyonon tervezett beruházások lebonyolításnak teljeskörű feladat ellátása,

beleértve az építési kivitelezéssel összefüggő szakági műszaki ellenőrzést és független mérnöki feladatokat.

## V. A Társaság gazdálkodása

### V.1. A Társaság 2022. évi eredményterve

(eFt)	2021.12.31. Terv	2021.12.31. Várható	2022.12.31. Terv	2022-2021	
				Változás	Változás (%)
Értékesítés nettó árbevétele	1 381 937	1 435 802	1 983 223	547 421	38,1%
Aktívált saját telj. értéke	0	0	0	0	0,0%
Egyéb bevételek	8 930 639	14 585 015	11 129 122	-3 455 893	-23,7%
Anyagjellegű ráfordítások	4 734 539	6 108 218	5 964 753	-143 465	-2,3%
Személyi jellegű ráfordítások	4 453 401	4 539 181	5 890 984	1 351 803	29,8%
Értéksökkenési leírás	911 660	928 007	927 660	-347	0,0%
Egyéb ráfordítások	177 847	412 141	326 930	-85 211	-20,7%
Üzemi tevékenység eredménye	35 129	4 033 270	2 018	-4 031 252	-99,9%
Pénzügyi műveletek bevételei	450	570 243	2 400	-567 843	-99,6%
Pénzügyi műveletek ráfordításai	0	0	0	0	0,0%
Pénzügyi műveletek eredménye	450	570 243	2 400	-567 843	-99,6%
Adózás előtti eredmény	35 579	4 603 513	4 418	-4 599 095	-99,9%
Adózott eredmény	35 579	4 189 197	4 020	-4 185 177	-99,9%

#### V.1.1. Értékesítés nettó árbevétele

Megnevezés	2021. évi várható	2022. évi terv	Eltérés	
			Eft	%
Komplex mérnöki és közbeszerzési tanácsadás	716 303	1 029 603	313 300	143,74%
Ingtatlan hasznosítási, bérbeadási bevételek	578 648	674 619	95 970	116,59%
Közvetített szolgáltatások bevétele	52 167	49 990	-2 176	95,83%
Áruértékesítési bevételek	7 323	0	-7 323	0,00%
Egyéb értékesítési bevétel	81 361	229 011	147 650	281,48%
<b>Értékesítés nettó árbevétele összesen</b>	<b>1 435 802</b>	<b>1 983 223</b>	<b>547 421</b>	<b>138,13%</b>

Ingtatlanhasznosítási tevékenység területén a Római parti ingatlanok átadása miatt csökken a bevétel, ugyanakkor nem számolunk bérleti díj elengedéssel a többi bérlő esetén, mint előző évben. A mérnöki és közbeszerzési tanácsadási tevékenység bevétele az előző évhez képest magasabb, nagy értékű projektek következtében (Fradiváros, Hungaroring). Jelentős, 226 M Ft árbevétellel számolunk a kézilabda EB csarnokok üzemeltetéséből eredően.

#### V.1.2. Aktivált saját teljesítmények értéke

A Társaság nem tervez aktivált saját teljesítménnyel.

#### V.1.3. Egyéb bevétel

Az egyéb bevételek működésre kapott támogatást, illetve korábbi beruházásokhoz kapcsolódó halasztott bevételek elszámolását tartalmazza 11 127 M Ft értékben.

Az egyéb bevételeken belül, a kapott támogatás összege tartalmazza:

- a BEÜ működéséhez biztosított központi költségvetési forrást,

- a Papp László Budapest Sportaréna beruházáshoz kapcsolódó hitel átvállalás amortizációval arányos részét,
- az Úszó EB beruházáshoz kapcsolódó támogatás amortizációval arányos részét,
- a Magyar Sport Háza beruházási hitel törlesztéséhez kapcsolódó támogatás amortizációval arányos részét,
- a Magyar Sport Háza beruházáshoz kapcsolódó támogatás amortizációval arányos részét,
- a Magyar Sport Háza működéséhez kapott vissza nem fizetendő állami támogatást,
- az egyes kiemelt sportágak sportlétesítmény-fejlesztési koncepciójának megvalósításával közvetlenül összefüggő költségekhez kapott támogatást.

A támogatás, illetve a bevételként elszámolt támogatási összeg megbontását mutatja az alábbi táblázat:

Megnevezés	2021 évi várható	2022 évi terv
Halasztott bevétel	655 685	655 573
Működési költségek fedezetére kapott támogatás (MSH, 16 kiemelt, KÁBER)	607 099	468 700
Beruházási Ügynökség	8 455 396	8 741 683
Kézilabda EB üzemeltetési feladatokra kapott támogatás	540 158	1 261 486
<b>Kapott támogatások összesen</b>	<b>10 258 338</b>	<b>11 127 442</b>

#### V.1.4. Anyagjellegű ráfordítások

##### Anyagköltség

adatok E Ft-ban

Megnevezés	2021. évi Üzleti terv	2021. évi Várható	2022. évi Üzleti terv	2022. évi Terv – 2021. évi Várható eltérés
<b>Anyagköltségek</b>	<b>165 130</b>	<b>189 057</b>	<b>245 152</b>	<b>30%</b>
Üzemanyag költségek	35 313	33 618	34 075	1%
Közüzemi díjak	71 277	59 310	58 514	-1%
Irodaszerek, nyomtatványok, üzemeltetési anyagok	54 439	35 094	37 954	8%
Egyéb anyagköltségek	4 101	8 535	9 609	13%
Kézilabda EB üzemeltetés		52 500	105 000	100%

Az anyagköltségek szempontjából meghatározó tényező a BEÜ elhelyezését szolgáló ingatlan üzemeltetésével kapcsolatban felmerülő közüzemi költségek, a járművek üzemanyag költsége, valamint az irodaszerek, üzemeltetési anyagok költsége. A Római parti ingatlanok átadása, 2022.június 30-ig történő üzemeltetése miatt alacsonyabb közüzemi díjakkal terveztünk. A

kézilabda EB helyszíneiül szolgáló 2 csarnok üzemeltetési költsége 2021. november és 2022. február között jelentkezik.

**Igénybe vett szolgáltatások**

Megnevezés	adatok E Ft-ban			
	2021. évi Üzleti terv	2021. évi Várható	2022. évi Üzleti terv	2022. évi Terv – 2021. évi Várható eltérés
<b>Igénybe vett szolgáltatások költségei</b>	<b>4 489 167</b>	<b>5 830 733</b>	<b>5 636 206</b>	<b>-3%</b>
Bérleti díj	259 264	282 679	412 074	46%
Karbantartási költségek	328 091	174 183	189 137	9%
Hirdetési és Kommunikációs költségek	2 555	3 017	31 108	931%
Szakértői díjak	3 494 447	4 126 727	3 156 081	-24%
Jogi díjak	105 496	404 783	317 460	-22%
Távközlési költségek	20 644	27 810	28 644	3%
Üzemeltetési költségek	237 772	231 043	228 511	-1%
Egyéb igénybevett szolgáltatás	40 898	61 833	67 893	10%
Kézilabda EB üzemeltetés	0	518 658	1 205 298	132%

A bérleti díjak között számoljuk el a projekt menedzseri és a műszaki ellenőrzési feladatok elvégzéséhez szükséges személygépjárművek, a számviteli és bérszámfejtési szoftverek, informatikai eszközök bérleti díjait, valamint ingatlan bérleti díjat. A növekedés részben az ingatlan bérleti díj növekedésnek köszönhető, mivel a Cházár utcai irodaház bérleti díja 2021-el ellentétben egész évben jelentkezik, valamint az első negyedévben jelentkezik a Római parti ingatlanok visszabérlésének díja (35 MFt). További növekedést okoznak az új, illetve bővített szoftverek bérleti és frissítési díjai.

A hirdetési és kommunikációs költségek növekedését a kommunikációs ügynökségi és rendezvényszervezési feladatok ellátása tárgyában kötött keretszerződés indokolja.

Az állami és önkormányzati magasépítési projekt feladatok ellátását alapvetően saját erőforrásból kívánjuk megoldani. Azonban a feladatok ellátásához szükséges mérnök, illetve közbeszerzési tanácsadói feladatok egy részét szükséges közbeszerzési eljárás keretében kiszervezni.

Jelentős tétel a kézilabda EB helyszínéül szolgáló Budapesti Multicsarnok és a szegedi Pick Aréna üzemeltetéséből adódó költségek.

*Befolyásolható anyagjellegű ráfordítások*

Az NVTNM tulajdonosi joggyakorlása alá tartozó gazdasági társaságok közös beszerzéseiben való részvétel segíti a működési költségek alacsonyabb szinten tartását.

2021-ben új eljárásrend került bevezetésre a szerződések nyomtatott példányszámának csökkentése érdekében, mely segítségével a papír felhasználás és irattározás mennyisége csökken.

Az új iktatórendszer bevezetésével, a digitális ügyintézés elősegítésével tovább csökkenthető a felhasznált papír és irodaszer mennyisége.

Megújuló energia felhasználása a Magyar Sport Háza mellett más ingatlanjaikon is, 2022-ben a Hermina úti irodaépületben tervezünk napelemes rendszert kialakítani.

Nem befolyásolható ráfordítás az oktatás, képzés költsége a kötelező továbbképzések, kamarai regisztrációk miatt.

### Egyéb szolgáltatások

Megnevezés	2021. évi Üzleti terv	2021. évi Várható	2022. évi Üzleti terv	2022. évi Terv – 2021. évi Várható eltérés
<b>Egyéb szolgáltatások költségei</b>	<b>25 572</b>	<b>32 749</b>	<b>33 405</b>	<b>2%</b>
Bankköltségek	17 468	22 733	23 414	3%
Hatósági díjak	1 824	2 281	2 350	3%
Biztosítási díjak	6 280	7 735	7 641	-1%

Az egyéb szolgáltatások között bankköltségek, hatósági díjak, vagyon és felelősségbiztosítások díjai kerültek tervezésre, melyek nem befolyásolható költségek.

### Eladott áruk beszerzési értéke

A Társaság ELÁBÉ-val nem tervez.

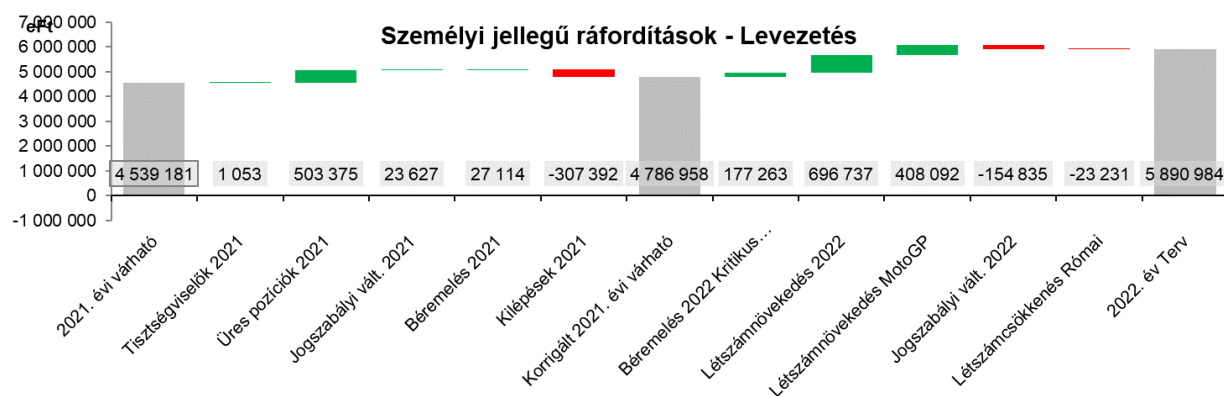
### Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke

Az eladott (közvetített) szolgáltatások értékében a bérbeadott ingatlanok közüzemi díjak, telefon, postaköltség kerül elszámolásra, mely egyező értékben az árbevételben is megjelenik.

### V.1.5. A Társaság humán erőforrás és bérgazdálkodása

A személyi jellegű ráfordítások alakulása:

(eFt)	2022-2021				
	2021.12.31. Terv	2021.12.31. Várható	2022.12.31. Terv	Változás	Változás (%)
Béreköltség	3 559 200	3 692 945	4 917 308	1 224 363	33,2%
Személyi jellegű egyéb kifizetés	269 348	252 454	297 653	45 199	17,9%
Bérbírálatok	624 853	593 782	676 023	82 241	13,9%
<b>Személyi jellegű ráfordítások</b>	<b>4 453 401</b>	<b>4 539 181</b>	<b>5 890 984</b>	<b>1 351 803</b>	<b>29,8%</b>
<b>Záró létszám (fő)</b>	<b>431</b>	<b>440</b>	<b>502</b>	<b>62</b>	<b>14,1%</b>
<b>Átlag létszám (fő)</b>	<b>405,0</b>	<b>408,8</b>	<b>498,7</b>	<b>90</b>	<b>22,0%</b>



A BEÜ feladatok megfelelő ellátása érdekében 2022-ben 45 fő felvételét tervezzük, ezenkívül 29 fő felvétellel számolunk a MotoGP beruházás megvalósításához. II. félévben 12 fővel csökken a létszám a Római parti ingatlanok átadása következtében.

Kritikus munkaerőnek tekintjük a BEÜ feladatok ellátásában résztvevő munkaköröket: projektvezető, projektmenedzser, projektasszisztens, műszaki ellenőr, tervellenőr, közbeszerzési referens, felelős akkreditált közbeszerző, jogász, államháztartási könyvelő és pénzügyi munkatárs, vagyongazdálkodási referens. A kritikus munkaerő a teljes létszám több mint felét teszi ki.

Bérfejlesztéssel a 2022. évi adóváltozások (szociális hozzájárulási adó csökkentése, szakképzési hozzájárulás eltörlése) hatásával megegyező mértékben terveztünk a kritikus munkaerő esetében.

A munkaerő megtartása érdekében béren kívüli juttatásokkal ösztönözzük a munkavállalókat. A személyi jellegű ráfordítások között Szép Kártya biztosításával számolunk, éves szinten 450.000 Ft/fő összegben, valamint Társaságunk 2 havi átlagbérnek megfelelő rekreációs hozzájárulás kifizetését tervezi 2022-ben.

#### V.1.6. Értékcsökkenési leírás

Az értékcsökkenési leírás 2022. évre tervezett összege a 2021-re várható értékhez hasonló értékben került meghatározásra az év során aktivált beruházások és kivezetések figyelembevételével.

### V.1.7. Egyéb ráfordítások

Megnevezés	2021. évi várható	2022. évi terv	eFt-ban Eltérés	
			eFt	%
Követelések értékvesztése	0	0	0	
Értékesített immateriális javak, tárgyi eszközök könyv szerinti értéke	227 633	0	-227 633	
Fizetett késedelmi pótlék, késedelmi kamat, kötbér, bírság	2 862	0	-2 862	
Céltartalék képzés	0	0	0	
Adók, illetékek, hozzájárulások	181 646	326 822	145 176	179,9%
Egyéb fel nem sorolt ráfordítás	0	108	108	
<b>Egyéb ráfordítások</b>	<b>412 141</b>	<b>326 930</b>	<b>-85 211</b>	<b>79,3%</b>

Az egyéb ráfordítások között meghatározó tételként jelennek meg a különböző adók (építmény, telek, IPA, stb) és járulékok (innovációs). A magasabb árbevétel miatt magasabb az iparüzési adó és innovációs járulék 2022-re tervezett mértéke, valamint jelentős tétel a kézilabda EB helyszínei (új Budapesti Multifunkciós Csarnok és szegedi Pick Aréna) után fizetendő építményadó (153 M Ft).

Követelések értékvesztésével, terven felüli értékcsökkenéssel, céltartalék képzéssel a Társaság 2022-re vonatkozóan nem tervez.

### V.1.8. Pénzügyi műveletek eredménye

A Társaság pénzügyi műveletek bevételei között a rendelkezésre álló szabad pénzeszközök lekötéséből származó kamatbevételt terveztünk 2 M Ft értékben.

### V.1.9. A Társaság adózás előtti eredménye

A BMSK Zrt. BEÜ-s tevékenységének kiadásaira központi költségvetési forrás kerül biztosításra, így eredmény ezen a területen nem keletkezik.

A BEÜ-n kívüli feladatok eredményét befolyásolja az ingatlanhasznosítás bevétele, melyre a Covid-19 járvány időtartama és a korlátozó intézkedések hatással lehetnek, valamint a mérnöki és közbeszerzési feladatok száma.

V.2. A Társaság 2022. évi mérlegterve

adatok E Ft-ban

Tétel megnevezése	2021. évi Terv	2021. évi Várható	2022.12.31 Terv
BEFEKTETETT ESZKÖZÖK	26 387 229	27 943 334	26 633 025
IMMATERIÁLIS JAVAK	183 377	186 532	176 824
TÁRGYI ESZKÖZÖK	26 193 172	27 747 292	26 446 771
BEFEKTETETT PÉNZÜGYI ESZKÖZÖK	10 680	9 510	9 430
FORGÓESZKÖZÖK	6 751 769	17 444 300	11 974 067
KÉSZLETEK	2 100	2 415	2 100
KÖVETELÉSEK	480 000	480 000	450 000
ÉRTÉKPAPÍROK	0	0	0
PÉNZESZKÖZÖK	6 269 669	16 961 885	11 521 967
AKTÍV IDŐBELI ELHATÁROLÁSOK	17 000	150 000	150 000
ESZKÖZÖK (AKTÍVÁK) ÖSSZESEN	33 155 998	45 537 634	38 757 092
SAJÁT TŐKE	5 390 722	9 445 120	9 449 140
CÉLTARTALÉKOK	216 360	307 000	307 000
KÖTELEZETTSÉGEK	4 311 855	13 346 314	7 392 618
HÁTRASOROLT KÖTELEZETTSÉGEK	0	0	0
HOSSZÚ LEJÁRATÚ KÖTELEZETTSÉGEK	987 457	987 456	987 456
RÖVID LEJÁRATÚ KÖTELEZETTSÉGEK	3 324 398	12 358 858	6 405 162
PASSZÍV IDŐBELI ELHATÁROLÁSOK	23 237 061	22 439 199	21 608 334
FORRÁSOK (PASSZÍVÁK) ÖSSZESEN	33 155 998	45 537 633	38 757 092

Az eszközök 69%-át a befektetett eszközök teszik ki, melynek 99%-át a Társaság ingatlanvagyonára alkotja. A pénzeszközök az összes eszköz 30%-át teszik ki, mely nagyobb része a 16 kiemelt sportág támogatására kapott összeg továbbutalandó részét tartalmazza, mely megjelenik a forrás oldalon is a rövid lejáratú kötelezettségek értékében is.

Forrás oldalon a passzív időbeli elhatárolások értéke a legjelentősebb (56%), csökkenését az értékcsökkenéssel párhuzamosan kivezetésre kerülő halasztott bevételek okozzák.

A Társaság passzív időbeli elhatárolásként tartja nyilván az olyan költségeket, melyek a mérleggel lezárt időszakot terhelik, valamint a halasztott bevételeket.

Halasztott bevételek között tartja nyilván a Társaság:

- a Rendezvénycsarnok könyveiben szereplő Papp László Budapest Sportaréna beruházáshoz kapcsolódó 2004-ben elengedett hiteltartozás, következő évekre elhatárolt bevételeit,
- a Rendezvénycsarnok könyveiben szereplő a 2006. évi Úszó, Múugró, Szinkronúszó és Nyíltvízi Úszó Európa-bajnokság kapcsán a Széchy Uszoda felújításához kapott támogatások, következő évekre elhatárolt bevételeit,
- az MSH könyveiben szereplő a Magyar Sport Háza beruházáshoz kapcsolódó állami támogatás következő évekre elhatárolt bevételeit.
- a BEÜ működési támogatásból megvalósított beruházások értéke, mely az elszámolt értékcsökkenéssel arányosan kerül feloldásra.

A Társaság mérlegén kívüli tétellel, devizás kötelezettséggel nem rendelkezik.

### V.3. A Társaság 2022. évi beruházási terve

Megnevezés	2021 várható	2022. I. negyedév	2022. II. negyedév	2022. III. negyedév	2022. IV. negyedév	Összesen
<b>BERUHÁZÁSOK</b>						
Működéshez szorosan kapcsolódó informatikai beruházások	130 404					<b>0</b>
Működéshez szorosan kapcsolódó egyéb beruházások						<b>0</b>
Informatikai back office beruházás	222 556	4 999	204 525	44 450	12 376	<b>266 350</b>
Gépjármű						<b>0</b>
Műszaki és irodai berendezések	38 834		3 810			<b>3 810</b>
Ingatlan	238 778		25 000	19 050	0	<b>44 050</b>
Bútor	56 536					<b>0</b>
Egyéb	10 783		2 171	19 050	0	<b>21 221</b>
<b>Összesen</b>	<b>697 891</b>	<b>4 999</b>	<b>235 506</b>	<b>82 550</b>	<b>12 376</b>	<b>335 431</b>

2021-ben beszerzésre került több, a minőségi munkát támogató és pontosabb nyilvántartást lehetővé tevő szoftver, melyek bevezetésére az év végén, jövő év elején kerül sor: projektek nyilvántartására szolgáló projektmenedzsment támogató szoftver, közbeszerzést támogató szoftver, munkaidőnyilvántartó program, iktatóprogram.

Nagy értékű beruházás volt a Cházár utcai bérelt ingatlanon végzett felújítás, melyre a növekvő munkavállalói létszám megfelelő elhelyezése miatt volt szükség.

A 2021. december 30-án a római parti ingatlanok eladásából származó bevételt – hisz értékesítésre került a római parti irodaházunk is - új irodaház vásárlására kívánjuk 2022. évben felhasználni. Jelenleg a lehetséges ingatlanok felkutatása zajlik. Mivel az ingatlan értékére vonatkozóan információval nem rendelkezünk, így nem szerepeltettük az üzleti tervünkben a vásárlást.

A 2022. évi létszámbővítés miatt további informatikai és egyéb eszközök beszerzésére van szükség, valamint a meglévő 5 évnél régebbi eszközök cseréjét tervezzük. Folytatódik az ingatlanok felújítása, fejlesztése (Hermina úti ingatlanon zöldtető, napelemek kialakítása, Sirály csónakház felújítása).

A beruházások 90%-a támogatásból (BEÜ működési támogatás) kerül finanszírozásra.

Legfontosabb tervezett beruházások						Kiemelt jelentőségű az üzleti terv szempontjából a beruházás megvalósulása?	Megvalósulás esélye
Megnevezés	Költségvetésből származó forrás						
	2022. évben szerződés szerint teljesített és kifizetett beruházás állomány						
	Költségvetésből származó forrás	Idegen forrás (hitel-lizing)	Saját forrás	Eu-s forrás	Összesen		
Informatikai eszközök	213 614		4 800		218 414	Kiemelt	75% felett
Informatikai eszközök	46 736		1 200		47 936	Nem kiemelt	50%-75%
Sirály csónakház felújítása			25 000		25 000	Nem kiemelt	75% felett
Hermina zöldtető, napelemek	19 050				19 050	Nem kiemelt	50%-75%
Mobiltelefonbeszerzés	19 050				19 050	Nem kiemelt	75% felett
Egyéb beruházások	3 810				3 810	Nem kiemelt	50%-75%
Egyéb beruházások			2 171		2 171	Nem kiemelt	75% felett
<b>Beruházások összesen</b>	<b>302 260</b>	<b>0</b>	<b>33 171</b>	<b>0</b>	<b>335 431</b>		

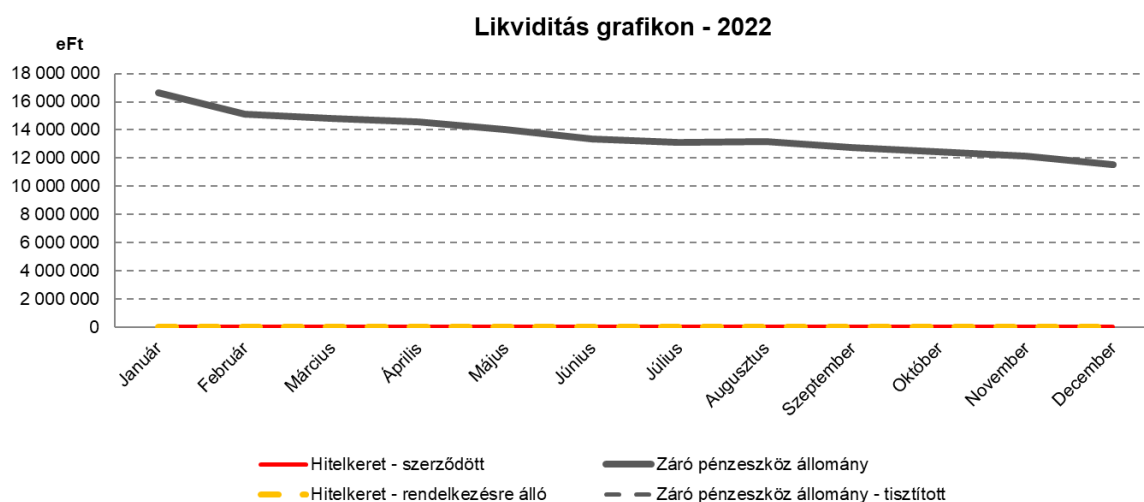
#### V.4. A Társaság 2022. évi beszerzési és közbeszerzési terve

Megnevezés	Közbeszerzés		Beszerzés	
	Eljárás darabszám	Becsült érték eFt	Eljárás darabszám	Becsült érték eFt
<b>Építettként</b>	<b>229</b>	<b>586 026 686</b>	<b>198</b>	<b>14 953 869</b>
<i>Kiemelt</i>	<i>183</i>	<i>473 464 710</i>	<i>153</i>	<i>9 416 069</i>
50%-75%	63	265 294 029	62	581 175
75% felett	120	208 170 681	91	8 834 894
<i>Nem kiemelt</i>	<i>46</i>	<i>112 561 976</i>	<i>45</i>	<i>5 537 800</i>
50%-75%	9	70 604 882	10	210 000
75% felett	37	41 957 094	35	5 327 800

A Társaság beszerzési és közbeszerzési tervében a fenti, építettként indított eljárásokon kívül a saját részre történő beszerzések szerepelnek, melynek harmada DKÜ-n keresztül történő informatikai eszköz és szolgáltatás beszerzés, több mint fele a Társaság ingatlanjainak és azok gépészeti és egyéb berendezéseinek javítási, karbantartási, állagmegóvási feladataihoz szükséges beszerzések.

A Covid járvány, valamint az Aréna műszaki felülvizsgálatáról szóló 2533/2021. sz. kormánydöntés miatt 2022-re áthúzódó közbeszerzés a Papp László Budapest Sportaréna részleges felújítására kiírandó eljárás.

## V.5. A Társaság 2022. évi finanszírozási és likviditás terve



A normál üzletmenet szerinti működés finanszírozását a Társaság alapvetően a saját bevételeiből, a BEÜ tevékenység ellátását központi költségvetési forrásból, a Magyar Sportok Háza üzemeltetését a kapott támogatásokból biztosítja.

BEÜ működési költségeire 8260 MFt, a Magyar Sport Háza támogatására 266 MFt, 16 kiemelt sportág fejlesztéseinek lebonyolítására 350 MFt áll rendelkezésre.

Az eddigi gyakorlatnak megfelelően a BEÜ működési költségeire kapott támogatást havi egyenlő részletekben, az egyéb működési költségekre kapott támogatást az év második felére egy összegben terveztük.

A pénzeszközállomány csökkenését a 16 kiemelt sportág korábbi években átutalt támogatásainak kedvezményezettnek részére történő várható kifizetése okozza.

Tulajdonosi kölcsön felvételére, tőkeemelésre vonatkozó igény nem merült fel.

A BMSK Zrt. hitelt nem vett fel, és nem is tervez felvenni.

## VI. Gazdasági elemzések

### VI.1. Társaság-specifikus kulcsmutatók alakulása

Mutató	2021 várható	2022. évi	Δ (% , 2022 ÜT/bázisérték)	Magyarázat
		terv		
BEÜ tevékenység működési költsége (M Ft)	7 332	8 785	119,8%	Nagy értékű projektek, magasabb létszám miatt növekszik a működési költség
Állami magasépítési projektek száma (db)	524	476	90,8%	Sportparkok száma csökken
Önkormányzati magasépítési projektek száma (db)	56	58	103,6%	
Értékesítés nettó árbevétele (M Ft)	1 436	1 983	138,1%	Kézilabda EB helyszínek üzemeltetéséből származó árbevétel, nagyértékű projektek
Komplexumként és alapegységenként hasznosított ingatlanok kihasználtsága (%)	76%	76%	-	

### VI.2. Érzékenységvizsgálatok

A Társaság árbevételének közel fele ingatlanhasznosításból származik. A Covid-19 járvány ezen a területen éreztette leginkább hatását, 2021. év során 132 Mft bevételkiesésünk keletkezett. A járvány esetleges elhúzódása, kormányzati intézkedések következtében 2022-ben is előfordulhat bevételcsökkenés.

A járvány alakulása a beruházások megvalósítási ütemére is hatással van, ezáltal a készülségi fokhoz kötött műszaki ellenőrzési szerződésekből származó bevételek alakulását is befolyásolhatja.

### VI.3. Kockázatok és esélyek

A Társaság működését befolyásoló kockázatok bemutatását tartalmazza az alábbi táblázat:

Kockázatok/esélyek rövid megnevezése, értelmezése	Esély megvalósulása, illetve a kockázat elkerülése, hatásának csökkentése érdekében tett intézkedések
<p><b>2022. évi terv</b></p>	
<p>Beruházás-lebonyolítás, tanácsadás - közbeszerzési, épület beruházási, kiemelt projektek - tevékenységeink körében a gyakori jogszabályi változásokból eredő kockázatok kezelésére kiemelt figyelmet fordítunk.</p>	<p>A jogszabályi változásokat jelentős külső kockázati tényezőnek tekintjük, amelyre megfelelő intézkedéseket teszünk a Beruházási Ügynökségi tevékenység (Beruházás, jog és ingatlanrendezés, Áht. szerinti gazdálkodás) folyamat leírásának elkészítésével, belső szabályozók és eljárásrendek kialakításával. További tevékenységeink az üzemeltetési és vagyonkezelési folyamatok, az ellenőrzési nyomvonal felülvizsgálata során kontrollok beépítése, a belső ellenőrzési tevékenységünk megerősítése nagyban hozzájárulnak a kockázati hatások csökkentéséhez. A jogszabályi változásokat azonban esélyként is értékeljük, mert a kormányzati feladat ellátása során további kijelölésre illetve új megbízások ellátására van lehetőségünk.</p>
<p>A BEÜ tevékenység ellátás során a kivitelezéshez kapcsolódó szerződéses feltételek változása.</p>	<p>A COVID járványhelyzet, a kihirdetett veszélyhelyzet miatt a BEÜ tevékenységek, a kormányzati és önkormányzati magasépítési beruházási feladatok ellátását nagyban hátráltatja a kivitelezésekhez kapcsolódó szerződéses feltételek változása, az akadályközlések, határidőcsúszások, szerződések felmondása, amelyet magas kockázati tényezőként kezelünk, mint külső kockázat.</p>
<p>Közbeszerzési eljárások elhúzódása, és az előkészítés, illetve közbeszerzés alatt álló beruházások megvalósulásának elhúzódása.</p>	<p>A COVID járványhelyzet elhúzódása és a kihirdetett veszélyhelyzet miatt a közbeszerzési eljárások elhúzódását, és az előkészítés, illetve közbeszerzés alatt álló beruházások megvalósulásának elhúzódását magas kockázati tényezőként értékeljük. Külső kockázatként kezeljük, miután a járványhelyzet az ajánlattevői oldalnak is gazdasági és működési</p>

	<p>problémákkal kell megbirkóznia.</p>
<p>A Beruházási Ügynökségi tevékenység, az önkormányzati magaspépítés beruházásokban való közreműködői feladatokkal ellátásához szükséges erőforrások biztosítására (létszám bővítéssel járó humán erőforrás szervezés, képzés szervezése, munkaeszközök és munkahelyek technikai feltételeinek megteremtése) nagy gondot fordítunk.</p>	<p>A megnövekedett munkavállalói létszám, az új belépő kollégák szervezeti kultúrába való beilleszkedése kockázati tényezőként jelentkezik. Ezen kockázati tényező enyhítése érdekében a Társaság vezetősége gondoskodik arról, hogy a tevékenységeink ellátásához, folyamatos fejlesztéséhez, valamint a megbízók, vevők (ügyfelek) megelégedettségének eléréséhez a szükséges személyi és tárgyi feltételek – képzett személyi állomány, megfelelő létesítmények, berendezések, eszközök, számítástechnikai rendszer – rendelkezésre álljanak. Tevékenységeink ellátásában kimagasló szakértelem biztosítása elsődleges célunk, amelyet belső képzésekkel, szakmai továbbképzések szervezésével, lebonyolításával teremtünk meg. A COVID járványhelyzet elhúzódása során munkavállalóink egészségének megőrzése érdekében szükséges intézkedések (pl. rugalmas foglalkoztatási formák, fokozott higiénia és munkavédelmi feltételek) megemelkedett költséggel jártak.</p> <p>A Társaság 2021-2024 Emberierőforrás-gazdálkodási stratégiájának és éves akciótervének elkészítésére esélyként tekintünk, mely fejlesztési terv végrehajtása lehetőséget biztosít a munkavállalók megtartására.</p>
<p>Ingtalan üzemeltetés - Papp László Budapest Sportaréna, Széchy Tamás Sportuszoda, Magyar Sportok Háza, Logisztikai Központ, Balatonszárszói Rekreációs Központ és vagyonkezelésbe átvett ingatlanok – területén a bérlők elvesztése és a bevételkiesés jelent magas kockázatot.</p>	<p>A COVID járványhelyzet elhúzódása miatt az ingatlanhasznosítási tevékenységünk során első sorban a bérlési díj bevételek körében (Papp László Budapest Sportaréna, MSH iroda és konferencia terem) az egyéni kérelmek alapján a veszélyhelyzet időtartamára adott bérlési díjkedvezmények bevételkiesést okoznak. Bérlőink vevői elégedettség mérésének, értékelése, elemzése alapján a szolgáltatásunk színvonalának növelésére és bérlőink egészségvédelmére nagy hangsúly fektetünk. Azonban a higiéniai feltételek és védelmi intézkedések megteremtése jelentős költséggel jár. Külső és belső kockázatként tekintünk ezekre a körülményekre.</p>

Logisztikai, raktározási tevékenység során üzletág elvesztése magas kockázattal jár, azonban ez lehetőségnek is tekinthető, miután új tevékenység kialakítására, illetve kapacitás bővítésére, fejlesztésére nyílik lehetőség.

Lehetőségként tekintünk a raktárkapacitás bővítésére. Az új ingatlanon iroda és raktárterület kialakítása fejlesztése során a bérlői igények maximális kielégítése a célunk. A logisztikai, raktározási tevékenység folyamat során a (folyamatgazda) szervezeti egység vezetője kontrollok alkalmazásával saját kockázatait kezeli.

A Társaság szempontjából a nem túl kedvező a gazdasági környezet, melyet a COVID járvány elhúzódása nehezít. Ez a külső kockázati tényező az ingatlan bérleti szerződések esetében a kockázat emelkedését mutatja. Ez jellemzően az inflációs emelések érvényesíthetőségében, illetve a szerződések esetleges felmondásában jelentkezhet.

## VII. Középtávú kitekintés

Megnevezés	2021. várható	2022. évi Üzleti terv	2022. évi Kitekintés	2023. évi Kitekintés
Értékesítés nettó árbevétele	1 435 802	1 983 223	1 807 537	1 859 681
Aktivált saját teljesítmények értéke	0	0	0	0
Egyéb bevételek	14 585 015	11 129 122	9 400 094	9 191 115
ebből működési támogatás	10 258 338	11 127 442	9 398 374	9 189 354
Anyagjellegű ráfordítások	6 108 218	5 964 753	3 985 948	3 606 949
Személyi jellegű ráfordítások	4 539 181	5 890 984	6 056 010	6 229 024
Értécsökkenési leírás	928 007	927 660	958 837	1 001 713
Egyéb ráfordítások	412 141	326 930	176 285	181 529
<b>Adózás előtti eredmény</b>	<b>4 603 513</b>	<b>4 418</b>	<b>32 951</b>	<b>33 981</b>
Befektetett eszközök	27 943 334	26 633 025	25 412 107	23 830 314
Forgóeszközök	17 444 300	11 974 067	10 823 967	9 823 967
Aktív időbeli elhatárolások	150 000	150 000	50 000	50 000
<b>Eszközök összesen</b>	<b>45 537 634</b>	<b>38 757 092</b>	<b>36 286 074</b>	<b>33 704 281</b>
Saját tőke	9 445 120	9 449 140	9 482 091	9 516 071
Céltartalékok	307 000	307 000	0	0
Kötelezettségek	13 346 315	7 392 618	6 486 278	4 838 722
Passzív időbeli elhatárolások	22 439 199	21 608 334	20 317 705	19 349 488
<b>Források összesen</b>	<b>45 537 634</b>	<b>38 757 092</b>	<b>36 286 074</b>	<b>33 704 281</b>

**2023-2024-ben** a Társaság folytatja eddigi tevékenységeit. A működési költségek esetében alapvetően inflációs növekedéssel tervezünk. Ez alól az igénybe vett szolgáltatások értéke jelent kivételt, mivel a szakértői díjak a projektek előre haladásával párhuzamosan változnak.

## VIII. Társadalmi felelősségvállalás

A Társaság törekszik arra, hogy egyre nagyobb felelősséget tudjon vállalni Magyarország gazdasági, társadalmi, környezeti fejlődésében azzal, hogy saját társadalmi felelősségvállalási tevékenységünket összehangoljuk a kormányzati prioritásokkal. Célunk, hogy aktív részese legyünk egy olyan társadalom kiépítésének, amely elkötelezett a fenntartó fejlődés iránt. Az alábbi területekre kiemelt figyelmet fordítunk:

- A Társaság a tulajdonos irányában való gazdasági felelősséget vállal a sikeres és hatékony működés, az átláthatóság biztosításával.
- A Társaság garantálja a transzparencia és az etikai szabályok betartását melyek elősegítik a hosszú távú, megbízható kapcsolatot partnereinkkel. Ez a kapcsolat egymás kölcsönös tiszteletére és a diszkrimináció elkerülésére épül.
- A kollektív és egyéni érdekeket szem előtt tartása egyaránt fontos Társaságunknak azzal, hogy a szolidaritás elve üzleti tevékenységünket áthatja, amely minden érdekelt féllel fenntartott kapcsolatunkban érvényesül azzal, hogy törekszünk elvárásaitat összehangba hozni feladataink ellátásával.
- Tevékenységünk által érintett területeken a lakosság életkörülményeinek javítására törekszünk építetők szerepében a környezet védelmi szempontok érvényre juttatásával.
- Különösen fontosnak tartjuk a személyes biztonság megteremtését (környezetbarát munkahely megteremtése, munkahelyi balesetek megelőzése) munkavállalóinknak és a Társaság létesítményeinek biztonságával.
- A tisztelet, mint alapvető érték vezérli valamennyi munkavállalóink egyéni magatartását, amely a jogszabályi követelményeknek, a Társaság belső szabályozóinak való megfelelésben és az egymás és partnereink iránt tanúsított tiszteletben nyilvánul meg. Nagy jelentőséget tulajdonítunk a feddhetetlenség és a tisztesség morális szabályainak.
- A Társaság szociális kezdeményezéseit négy alapelve – méltányosság, szolidaritás, munkavállalók foglalkoztathatóságának fejlesztése, egészség- és munkavédelmi kockázatok megelőzésére – építi.

Intézkedéseink, programok:

- a) a munkavállalók foglalkoztathatóságának elősegítése – a munkavállalóink képességfejlesztésének támogatását jelenti a változások kezelésben, ösztönzés a szakmai kihívások felvállalásában. A kimagasló szakértelem biztosítása elsődleges célunk, amelyet belső képzésekkel, szakmai továbbképzések szervezésével, lebonyolításával teremtünk meg.
- b) Intézkedések az egészség- és munkavédelem kockázatainak elkerülése érdekében – munkavállalóink munkakörülményeinek javítására és a munkahelyi balesetek megelőzésére törekszünk a vezetők elköteleződésének és a munkavállalók tudatosságának megerősítésének érdekében. Gondoskodunk arról, hogy a munkavállalók munkavégzésük során betartsák a szükséges munkavédelmi szabályokat. Ennek érdekében rendszeres munkavédelmi oktatást szervezünk. A vonatkozó biztonsági előírások alapján a kockázatokat azonosítva létesítményeink területén megtesszük a szükséges megelőző intézkedéseket.

- c) Partnereinkhez fűződő kapcsolatainkban mindenekelőtt nagy hangsúlyt fektetünk arra, hogy megfeleljünk a jogszabályi és szerződéses kötelezettségeinknek. Garantáljuk szolgáltatásaink, tevékenységeink és teljesítményünk minőségét. a Társaság teljes elkötelezettséget vállal partnereink és az érdekelt felek igényei, elvárásai kielégítésére.