

BIURO  
Rady Miasta ŻAGANIA

WPEŁNIŁO dn. 2026-04-16

podpis



## **Informacja o działalności Spółki**

**za okres od 1 stycznia 2025 r. do 31 grudnia 2025 r.**

---

**Żagańskie Towarzystwo Budownictwa Społecznego  
Spółka z o.o.**

**Żagań, kwiecień 2026 roku**

## I. INFORMACJE O JEDNOSTCE

### I.1. Charakterystyka spółki

#### □ Informacje wprowadzające

##### Pełna nazwa

Żagańskie Towarzystwo Budownictwa Społecznego Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością w Żaganiu

##### Siedziba

68 – 100 Żagań, ul. Kolejowa 88

#### □ Forma prawna

Jednostka jest spółką z ograniczoną odpowiedzialnością posiadającą osobowość prawną. Żagańskie TBS zostało zawiązane umową z dnia 10.01.2000 r. w formie aktu notarialnego sporządzonego przez notariusza Janusza Gondka w dniu 10.01.2000 r. (Rep. A nr 118/2000) na mocy uchwały Rady Miasta Żagania z dnia 02 grudnia 1999 r. (nr IXV/97/99) w sprawie utworzenia spółki pod firmą „Żagańskie Towarzystwo Budownictwa Społecznego” Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością w Żaganiu. Powstanie Spółki było zgodne z programem gospodarczym w dziedzinie budownictwa mieszkaniowego Gminy Miejskiej Żagań na lata 1999-2002 w zakresie tworzenia i funkcjonowania Towarzystwa Budownictwa Społecznego Sp. z o.o. w Żaganiu (uchwała Rady Miejskiej w Żaganiu nr XII/76/99 z dnia 9 września 1999 r.). Ostatnia zmiana umowy Spółki dokonana została w dniu 19.11.2025 r., w formie aktu notarialnego sporządzonego przez notariusza Justynę Tyrała (Rep. A. 1752/2025 r.).

#### □ Struktura organizacyjna

Spółka nie posiada oddziałów.

#### □ Kapitał zakładowy

Kapitał zakładowy wynosił na dzień 31.12.2025 r. 9 702 500 zł (*dziewięć milionów siedemset dwa tysiące pięćset złotych*) i dzieli się na 97 025 (*dziewięćdziesiąt siedem tysięcy dwadzieścia pięć*) udziałów po 100 (*sto*) złotych, które objęte zostały za:

- wkłady pieniężne – 7 707 100 (*siedem milionów siedemset siedem tysięcy sto*) złotych,
- aport – 1 995 400 (*jeden milion dziewięćset dziewięćdziesiąt pięć tysięcy czterysta*) złotych.

Żagańskie TBS Sp. z o.o. na dzień 31 grudnia 2025 r. było właścicielem piętnastu działek budowlanych. Jedna w trakcie inwestycji i jedna niezabudowana.

#### □ struktura własności

Struktura własności opisana w księdze udziałów na dzień 31.12.2025 r. przedstawia się następująco:

- **Gmina Żagań** o statusie miejskim, która obejmuje 97 015 udziałów po 100 zł każdy - wysokość

udziałów 9 701 500 złotych.

- **ECOTEX POLAND Sp. z o.o.** ul. Spółdzielcza 2, 68-100 Żagań, który obejmuje 10 udziałów po 100 złotych każdy - wysokość udziałów 1 000 (jeden tysiąc) złotych.

W grudniu Gmina Żagań o statusie miejskim przekazała na podwyższenie kapitału i obciążenie udziałów kwotę otrzymaną z Funduszu Dopłat w wysokości 12.177.500 zł, wpis do KRS 15.01.2026 roku.

□ **czas trwania jednostki**

Zgodnie z postanowieniem § 3 pkt.1 Umowy Spółki, czas trwania Spółki jest nieograniczony.

□ **skład Zarządu**

Zgodnie z postanowieniem § 20 Umowy Spółki zarząd składa się z od jednej do trzech osób. Na dzień 31.12.2025 r Zarząd Spółki jest jednoosobowy. Funkcję Prezesa Zarządu pełni Jan Węgrzyn.

□ **skład Rady Nadzorczej**

Członkami Rady Nadzorczej na dzień 31.12.2025 roku byli:

1. Mariusz Smolarczyk,
2. Agnieszka Skorupka,
3. Paweł Pietrusiak.

W dniu 21.01.2026 roku Pan Mariusz Smolarczyk złożył rezygnację z Członka Rady Nadzorczej.

W dniu 18.03.2026 roku Nadzwyczajne Zgromadzenie Wspólników powołało na Członka Rady Nadzorczej Panią Paulinę Gurgacz.

□ **przepisy prawa regulujące działalność Spółki**

Spółka działa na podstawie ustawy z dnia 26 października 1995 roku o społecznych formach rozwoju mieszkalnictwa (pierwotnie: o niektórych formach popierania budownictwa mieszkaniowego) (Dz. U. Nr 133 poz. 654), przepisów Kodeksu Spółek Handlowych Dz. U. z 2000 r. Nr 94, poz.1037) oraz postanowień Umowy Spółki.

□ **organ rejestrowy**

Żagańskie Towarzystwo Budownictwa Społecznego wpisane zostało do Krajowego Rejestru Sądowego prowadzonego przez Sąd Rejonowy w Zielonej Górze, VIII Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego, na podstawie postanowienia z dnia 14.02.2000 r. pod numerem KRS 3464 w dziale B.

□ **przedmiot działalności**

Zgodnie z zapisem § 4 Umowy Spółki przedmiotem działalności jest budowanie domów mieszkalnych i ich eksploatacja na zasadach najmu (PKD.41.00.A oraz PKD 68.20.Z). Spółka może również:

- 1) Nabywać budynki mieszkalne (PKD.68.11.Z);
- 2) Przeprowadzać remonty i modernizację obiektów przeznaczonych na zaspokajanie potrzeb mieszkaniowych na zasadach najmu (PKD.43.99.Z);
- 3) Wynajmować lokale użytkowe znajdujące się w budynkach Spółki (PKD.68.20.Z);
- 4) Sprawować na podstawie umów zlecenia zarząd budynkami mieszkalnymi i niemieszkalnymi niestanowiącymi jego własności, z tym, że powierzchnia budynków niemieszkalnych nie może być większa niż powierzchnia zarządzanych budynków mieszkalnych (PKD.68.32.B i PKD.68.32.C);
- 5) Spółka może również prowadzić inną działalność związaną z budownictwem mieszkaniowym i infrastrukturą towarzyszącą polegającą na:
  - a) sprawowaniu funkcji inwestora zastępczego w zakresie inwestycji mieszkaniowych oraz infrastruktury związanej z budownictwem (PKD.68.12.A, PKD.68.12.B, PKD.68.12.C),
  - b) budowaniu budynków wielorodzinnych oraz domów jednorodzinnych ze środków przyszłych właścicieli (PKD.41.00.A, PKD.41.00.B, PKD.43.99.Z),
  - c) budowaniu obiektów budowlanych związanych z funkcjonowaniem osiedli mieszkaniowych (PKD.41.00.A, PKD.41.00.B, PKD.43.99.Z),
  - d) przeprowadzaniu remontów i modernizacji domów mieszkalnych nie będących własnością spółki (PKD.71.12.B),
  - e) prowadzenie nadzorów budowlanych na remontowanych obiektach własnych lub będących w zarządzie (PKD.71.12.B);
- 6) Pośrednictwo w obrocie nieruchomościami (PKD.68.31.Z).

□ **powiązania kapitałowe i organizacyjne**

Żagańskie TBS Sp. z o.o. na dzień 31 grudnia 2025 r. nie posiada udziałów i akcji w innych podmiotach i jednostkach gospodarczych.

## **I.2. Opis strategii Spółki**

Misją Żagańskiego Towarzystwa Budownictwa Społecznego jest zaspokajanie potrzeb mieszkaniowych średnio zamożnych mieszkańców Żagania, a także kreowanie i realizacja polityki mieszkaniowej Gminy Miejskiej Żagań. Celami strategicznymi są:

- jak najpełniejsze zaspokojenie potrzeb mieszkaniowych mieszkańców (w tym także potencjalnych mieszkańców) miasta Żagań,

□ samodzielność *ekonomiczno-finansowa* Spółki.

Przez *samodzielność ekonomiczno-finansową* Zarząd rozumie tu – w pierwszym etapie, zdolność do trwałego generowania zysku, w drugim – osiągnięcia zysku skumulowanego na poziomie pozwalającym docelowo na udział Spółki w kosztach realizacji na poziomie nie mniejszym niż 20%. W ocenie Zarządu Spółki warunkiem koniecznym realizacji pierwszego z celów strategicznych – zaspokajanie potrzeb mieszkaniowych – jest niezachwiana „zdrowa” sytuacja ekonomiczno-finansowa Spółki. W nawiązaniu do tego celu strategicznego, Spółka corocznie osiąga dodatni wynik finansowy.

Spółka pomimo swojej specyfiki – działając jako Towarzystwo Budownictwa Społecznego – jest przede wszystkim spółką prawa handlowego i jak najlepsza sytuacja ekonomiczno-finansowa jest naturalnym oczekiwaniem. Nie bez powodu, więc Zarząd postawił sobie dwa cele strategiczne. Pierwszy – związany z funkcją społeczną, a drugi – o charakterze ekonomicznym. Działania zmierzające do jego realizacji oparto na trzech programach (filarach), a mianowicie:

- właściwa polityka czynszowa,
- umiejętna polityka inwestycyjna,
- dochody z działalności dodatkowej.

Celem polityki czynszowej, zdefiniowanej przez Zarząd, jako „zrównoważona polityka czynszowa” jest trwałe wprowadzenie zasad (związanych także z polityką inwestycyjną) pozwalających, z jednej strony – na pełne pokrycie kosztów (obciążeń kredytowych, eksploatacji, kosztów zarządu), a także generowanie dochodów pozwalających na rozwój Spółki, z drugiej – na minimalizację obciążeń najemców i utrzymanie czynszu na poziomie niższym niż psychologiczna bariera rynkowa, tj. utrzymania poziomu zainteresowania mieszkaniami czynszowymi i woli najmu, w tym także zdolności ekonomicznej lokalnego społeczeństwa.

Głównym problemem w zakresie inwestycji jest wysokość angażowania środków kredytowych. Biorąc pod uwagę uwarunkowania lokalne, zaciąganie znacznych zobowiązań na poziomie 70% wysokości kosztów inwestycji generowałoby obciążenia spłaty kredytu praktycznie niemożliwe do zrealizowania w ustawowych stawkach czynszowych. Istotnym wyznacznikiem w planowanych inwestycjach, przy założeniu pozyskaniu finansowania stała się więc zdolność do ponoszenia obciążenia kredytowego, przy zrównoważonych czynszach i w miarę możliwości, bez konieczności bezpośredniego dokapitalizowania ze środków własnych, a jedynie udzielania gwarancji kredytowych przez Gminę Miejską Żagań.

Spółka już w latach poprzednich rozpoczęła proces przygotowawczy do inwestycji budowy budynku mieszkalnego Etap VIIa. Uzyskano kompletny projekt budowlany i wizualizację mieszkań podjęto też próby reklamy inwestycji. W pierwotnych założeniach inwestycja miała być realizowana w oparciu o finansowanie zwrotne w programie SBC Banku Gospodarstwa Krajowego, o bezzwrotne środki z Funduszu Dopłat Banku BGK, dofinansowaniu ze środków RFRM i partycypacji najemców. Pozyskano na ten cel środki z Rządowego Funduszu Rozwoju

Mieszkalnictwa w kwocie 650 tys. zł, uzyskano w 2022 roku również pozytywną decyzję kredytową z Banku Gospodarstwa Krajowego S.A., jednak nie rozpoczęto budowy w związku z pogorszeniem sytuacji gospodarczej w kraju.

W 2024 roku dokonano przeceny kosztorysu koszt wzrósł do 12 239 739,99 zł. zmieniła się również koncepcja użytkowania mieszkań z czynszowych na mieszkania komunalne. Zmieniła się również konstrukcja finansowa inwestycji, która w większości ma być finansowana z bezzwrotnych środków Funduszu Dopłat BGK w wysokości 85% i w pozostałej części z kredytu budowlanego, uzupełnieniem jest również dopłata z RFRM. We wrześniu 2024 roku złożono wniosek o bezzwrotne finansowanie z FD BGK. Uzyskano decyzję pozytywną w listopadzie na kwotę 10,35 mln zł, jednak bez wypłaty środków w związku z wyczerpaniem się przyznanej puli dopłat na program budowy mieszkań. W grudniu 2024 roku złożono również wniosek do Funduszu Dopłat na pomoc powodziową, która dawałaby dotację na 100% kosztów budowy. Jednak wniosek nie został rozpatrzony z powodu braku środków w tej puli.

W październiku 2025 roku BGK poinformowało, że otrzymało nową pulę środków i wznawia rozpatrywanie i kwalifikowanie wniosków o udzielenie finansowego wsparcia dotyczących przedsięwzięć związanych z usuwaniem skutków powodzi. Warunkiem uzyskania pomocy było wykazanie, że na dzień składania wniosku inwestor posiadał wymagane pozwolenie na budowę. Warunek ten spełnialiśmy i najważniejsze, że pozwolenie nadal było ważne. Po spełnieniu dodatkowych formalności wykazanie umów Żagańskie TBS z Gminą Żagań o statusie miejskim dotyczących budowy mieszkań i podpisaniu wymaganych oświadczeń przez Gminę i Inwestora zostały przekazane środki na pokrycie 100% kosztów kwalifikowanych inwestycji. Spółka otrzymała środki od Gminy w dniu 30.12.2025 roku w kwocie 12.177.500 zł na podniesienie kapitału podstawowego Spółki i tym samym objęła nowe udziały w Spółce. Środki jako celowe dofinansowanie muszą być przeznaczone na budowę mieszkań i podlegają rozliczeniu po zakończeniu inwestycji.

Jeszcze przed otrzymaniem środków, w grudniu 2025 roku ogłoszono przetarg publiczny na głównego wykonawcę budynku mieszkalnego wielorodzinnego Etap VIIa na Bema w Żaganiu. W wyniku przetargu wyłoniono głównego wykonawcę firma EUROBUD Sp. z o.o. z ceną 8.517.286,10 zł znacznie poniżej kwoty wyceny. Jeszcze w lutym podpisano umowę z generalnym wykonawcą Spółką EUROBUD a na początku marca oficjalnie przekazano plac budowy rozpoczęły się prace budowlane..

Umowa a szczególnie osiągnięta cena w przetargu jest korzystna dla TBS, jednak trzeba mieć na uwadze, że obecna sytuacja rynkowa (kolejny konflikt zbrojny) może przynieść niespodziewane zmiany w trakcie realizacji inwestycji i nastąpi rewaloryzacja ceny.

Należy tu podkreślić, że realizacja inwestycji budowy budynku mieszkalnego Etap VIIa przyczynia się bezpośrednio do realizacji celów strategicznych Spółki.

## II. INFORMACJE O SYTUACJI FINANSOWEJ

### II.1. Aktualna sytuacja finansowa

W roku 2025 Spółka osiągnęła zysk netto w wysokości 271,6 tys. zł, który był wyższy o ponad 295% w stosunku do zysku z 2024 roku, i również wyższy od planowanego.

Wartość przychodów netto ze sprzedaży ukształtowała się na poziomie 4 389,4 tys. zł i była wyższa o 12% w stosunku do roku poprzedniego. Zysk ze sprzedaży wyniósł natomiast 416,6 tys. zł. Należy przy tym podkreślić, że w 2025 roku stawki czynszu w budynkach stanowiących własność Żagańskiego TBS Sp. z o.o. uległy podwyższeniu, co znacząco przyczyniło się do uzyskania istotnie wyższych przychodów w odniesieniu do roku poprzedniego w którym tych podwyżek nie było. Wzrost przychodów osiągnięto również na zasobach powierzonych. Zmianie uległy także przychody finansowe które były niższe o ok.45% w związku ze spadkiem oprocentowania lokat oraz z niższymi środkami pieniężnymi.

Tabela 1. Rachunek zysków i strat za lata 2022-2025

wyszczególnienie		2022		2023		2024		2025	
		tys.zł.	%	tys.zł.	%	tys.zł.	%	tys.zł.	%
1	Przychody netto ze sprzedaży	3261,2	100,0%	3717,0	100,0%	3897,7	100,0%	4389,4	100,0%
2	Koszty działalności operacyjnej	2795	85,7%	3418,9	92,0%	3748,7	96,2%	3972,8	90,5%
3	<b>Zysk (strata) ze sprzedaży</b>	<b>466,4</b>	<b>14,3%</b>	<b>298,1</b>	<b>8,0%</b>	<b>149,0</b>	<b>3,8%</b>	<b>416,6</b>	<b>9,5%</b>
4	Pozostałe przychody operacyjne	11,8	0,4%	29,4	0,8%	15,8	0,4%	48,3	1,1%
5	Pozostałe koszty operacyjne	4,0	0,1%	20,7	0,6%	7,3	0,2%	35,5	0,8%
6	<b>Zysk (strata) z działalności operacyjnej</b>	<b>474,2</b>	<b>14,5%</b>	<b>306,8</b>	<b>8,3%</b>	<b>157,5</b>	<b>4,0%</b>	<b>429,4</b>	<b>9,8%</b>
7	Przychody finansowe	9,6	0,3%	65,6	1,8%	44,5	1,1%	24,5	0,6%
8	Koszty finansowe w tym:	129,5	4,0%	141,3	3,8%	133,3	3,4%	182,3	4,2%
9	odsetki	129,5	4,0%	141,3	3,8%	133,3	3,4%	182,3	4,2%
10	<b>Zysk (strata) brutto</b>	<b>354,3</b>	<b>10,9%</b>	<b>231,1</b>	<b>6,2%</b>	<b>68,7</b>	<b>1,8%</b>	<b>271,6</b>	<b>6,2%</b>
11	Podatek dochodowy	0,0	0,0%	0,0	0,0%	0,0	0,0%	0,0	0,0%
12	<b>Zyska (strata) netto</b>	<b>354,3</b>	<b>10,9%</b>	<b>231,1</b>	<b>6,2%</b>	<b>68,7</b>	<b>1,8%</b>	<b>271,6</b>	<b>6,2%</b>

Koszty ogólnego zarządu w roku 2025 były wyższe w stosunku do roku poprzedniego o 130,6 tys. zł, wzrost o 5,9%. Jest to znacznie lepszy wynik niż w latach poprzednich, gdzie wzrosty procentowe były dwucyfrowe. Za takie zwiększenie odpowiadał wzrost w dwóch kategoriach kosztów:

- wzrost kosztów wynagrodzeń i ZUS o 96,2 tys. zł (tj. o 6,8%),
- wzrost kosztów usług obcych o 38,5 tys. zł (tj. o 15,4%),

Jednocześnie nastąpił wzrost kosztów działalności operacyjnej w stosunku do roku poprzedniego o blisko 224,1 tys. zł (tj. ponad 5,9%). Odnotowano wzrost pozostałych kosztów operacyjnych o 28,3 tys. zł (tj. o 387,7%) głównie to koszty pokrycia niezyskanych partycypacji od nowych najemców

Znacząco wzrosły koszty finansowe o 36,7%, tj. o ponad 48,9 tys. zł, w głównej mierze jest to spowodowane korzystaniem z wakacji kredytowych w latach poprzednich.

Tabela 2. Wyniki finansowe w podziale na poszczególne rodzaje działalności za lata 2022-2025 (tys. zł)

Wyszczególnienie	2022	2023	2024	2025
<b>Przychody netto ze sprzedaży produktów (poz. A rachunku zysków i strat), z tego:</b>	<b>3261,2</b>	<b>3717,0</b>	<b>3897,7</b>	<b>4389,4</b>
z zarządzania zasobami własnymi	2246,6	2582,5	2602,5	2923,0
z zarządzania zasobami powierzonymi	1014,2	1134,1	1294,8	1466,1
z innej działalności	0,4	0,4	0,4	0,4
<b>Koszty działalności operacyjnej (poz. B rachunku zysków i strat), w tym:</b>	<b>2794,8</b>	<b>3419,0</b>	<b>3748,6</b>	<b>3972,8</b>
z zarządzania zasobami własnymi	1640,9	2009,6	2120,1	2283,3
z zarządzania zasobami powierzonymi	1153,9	1409,4	1628,5	1689,5
z innej działalności	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Zysk (strata) ze sprzedaży (poz. C rachunku zysków i strat), w tym:</b>	<b>466,4</b>	<b>298,0</b>	<b>148,9</b>	<b>416,7</b>
z zarządzania zasobami własnymi	605,7	572,9	482,3	639,7
z zarządzania zasobami powierzonymi	-139,7	-275,3	-333,8	-223,4
z innej działalności	0,4	0,4	0,4	0,4

Głównym źródłem przychodu Spółki są przychody z zarządzania zasobami własnymi, stanowiące blisko dwie trzecie łącznej wartości przychodów netto ze sprzedaży produktów. Pozytywnym zjawiskiem jest nieprzerwalny wzrost tej kategorii przychodów w latach 2019 – 2025. Dodatkowym źródłem przychodu jest zarządzanie zasobami powierzonymi - wspólnotami mieszkaniowymi, co stanowi jedną trzecią przychodów.

Przychody z czynszów na zasobach własnych w latach 2023, 2024 i 2025 stanowiły odpowiednio 69,5%, 66,8% i 66,6% przychodów z działalności gospodarczej. W roku 2025 przychody z zarządzania zasobami własnymi wzrosły o 12,32% w stosunku do roku poprzedniego, przy wzroście kosztów o 7,7%.

W 2025 roku nastąpił wzrost przychodów z tytułu zarządzania zasobem powierzonym w stosunku do roku 2024 o 13,2% przy jednoczesnym wzroście kosztów o 3,7% tu znaczna poprawa (poprzedni wzrost 2023/2024 był o 15,5%).

Sytuacja na rynku lokalnym w zakresie firm obsługujących wspólnoty mieszkaniowe jest bardzo konkurencyjna. Prowadzi to w efekcie do podwyższania jakości świadczonych usług oraz szerokiego otwarcia na właścicieli wspólnot i tym samym generuje to większe koszty przy jednoczesnym ograniczaniu cen usług własnych, podwyżki stawek za zarządzanie poniżej oczekiwań.

Natomiast przychody dodatkowe z pozostałej działalności, które w roku 2025 dotyczyły dzierżawy powierzchni dachowej – antena (Internet) – pozostały na tym samym poziomie (0,4 tys. zł).

W 2025 roku Spółka, podobnie jak w latach poprzednich, uzyskała ujemny wynik na zasobie powierzonym - zarządzaniu wspólnotami. Strata z tego tytułu wyniosła 223,4 tys. zł. Nastąpiła jednak poprawa do roku poprzedniego o ponad 110 tys. zł. Należy przy tym podkreślić, że działalność dodatkowa odciąża proporcjonalnie do zatrudnienia działalność podstawową z części kosztów stałych, które Spółka ponosi niezależnie od rodzaju prowadzonej działalności. Należy jednak zaznaczyć, że po wyłączeniu obciążeń wynikających z proporcjonalnego przypisania części kosztów wynagrodzeń pracowników TBS działalność ta po raz pierwszy osiągnęła dodatni wynik.

Spółka na bieżąco monitoruje wydatki oraz szuka nowych źródeł uzyskiwania przychodów związanych z zarządzaniem. Dzięki kadrze pracowników, którzy posiadają odpowiednie wykształcenie i uprawnienia, Spółka planuje nadal świadczyć dodatkowe usługi dla wspólnot mieszkaniowych – przeglądy, kosztorysy czy nadzór nad pracami remontowymi – i dzięki temu czerpać dodatkowe przychody. Zakres takich dodatkowych źródeł jest mocno ograniczony ustawowo i uniemożliwia pozyskiwanie dodatkowych dochodów bez większych nakładów.

## II.2. Wykonanie

Spółka osiągnęła w roku 2025 wynik brutto na poziomie 271,6 tys. zł, który był wyższy o 202 tys. zł od wyniku z roku poprzedniego. Przychody w 2025 roku ze sprzedaży były wyższe w stosunku do 2024 roku o 491,8 tys. zł, koszty bieżącej działalności również wzrosły i były wyższe o 224,1 tys. zł.

Tabela 3. Przychody i koszty działalności Spółki (w złotych)

Wyszczególnienie	2024 TBS	2025 TBS	2024 WM	2025 WM
Przychody z zarządzania WM			1 294 783,64	1 466 091,56
Przychody z czynszów budynki	2 602 472,59	2 922 952,88		
Przychody pozostałe	393,48	393,48		
Pozostałe przychody operacyjne	15 778,36	48 283,55		
Przychody finansowe	44 546,10	24 455,24		
<b>Razem przychody</b>	<b>2 663 190,53</b>	<b>2 996 085,15</b>	<b>1 294 783,64</b>	<b>1 466 091,56</b>
Razem koszty administracyjne	576 435,19	645 383,01	1 627 812,97	1 689 470,63
Koszty eksploatacji budynki	1 544 409,25	1 637 920,65		
Pozostałe koszty operacyjne	7 284,07	35 548,78		
Koszty finansowe	133 348,14	182 284,79		
<b>Razem koszty</b>	<b>2 261 476,65</b>	<b>2 501 137,27</b>	<b>1 627 812,97</b>	<b>1 689 470,63</b>
<b>Przychody - koszty</b>	<b>401 713,88</b>	<b>494 947,88</b>	<b>- 333 029,33</b>	<b>- 223 379,07</b>

Duży wzrost pozostałych kosztów operacyjnych to wynik braku najemcy na mieszkanie (kawalerka) za zrewaloryzowaną partycypację, która wynosiła ponad 64 tys. zł, nowy najemca zaoferował o 35,3 tys. zł mniej niż zwałoryzowana partycypacja. Po trzykrotnym nieudanym naborze zdecydowaliśmy się przyjąć ofertę najemcy i ponieść koszty z tytułu różnicy

w partycypacji zrewaloryzowanej a pozyskanej. Taka decyzja bezpośrednio pomniejsza zysk Spółki i jest coraz większym problemem przy dużych partycypacjach.

Znaczący wpływ na wzrost kosztów zarządu TBS i wspólnot mieszkaniowych miały pozycje wynagrodzenia i ZUS, wzrost o ponad 96,2 tys. zł, pozostałe koszty wzrost o 103% kwota 42,3 tys. zł tutaj wpływ miała opłata za PCC od podwyższenia udziałów właściciela. Również w pozycji usługi obce nastąpił wzrost kosztów o 15,4% tj. kwota ponad 38,5 tys. zł po podwyżkach cen usług firm zewnętrznych (m.in. usługi informatyczne i prawnicze, usługi serwisowe i opłata biegłego).

Tabela 4. Koszty zarządu TBS oraz Wspólnot Mieszkaniowych (w złotych)

L.P.	Wyszczególnienie	TBS 2024	TBS 2025	WM 2024	WM 2025
1	Wynagrodzenia	309 554,19	322 999,47	879 180,17	946 255,47
2	ZUS	55 052,64	58 629,48	155 813,00	167 900,26
3	Pozostałe pracownicze (p.służbowe, szkolenia, BHP)	19 426,60	23 425,44	5 407,78	4 361,52
4	Zużycie materiałów i energii	13 131,75	18 234,01	39 952,86	46 233,35
5	usługi obce	65 308,16	73 919,38	184 838,91	214 754,13
6	podatki i opłaty	444,39	1 147,56	-	-
7	amortyzacja	36 378,11	15 271,46	24 167,43	1 876,09
8	pozostałe koszty	10 171,94	75 448,79	30 632,58	7 642,27
9	media	27 862,95	19 533,61	47 145,41	37 613,43
10	czynsz	16 940,26	17 688,63	29 585,15	31 167,90
11	reprezentacja i reklama	-	-	10 690,00	6 000,00
12	ubezpieczenia	-	-	3 168,64	3 947,72
13	podatek od nieruchomości	14 158,64	14 765,22	-	-
14	przeglądy			197 898,09	211 828,54
15	leasing - serwer	8 005,56	4 319,96	19 332,95	9 889,95
	<b>Razem koszty administracyjne</b>	<b>576 435,19</b>	<b>645 383,01</b>	<b>1 627 812,97</b>	<b>1 689 470,63</b>

Koszty amortyzacji to ponad trzykrotny spadek do roku poprzedniego z kwoty 60,5 tys. zł do kwoty 17,1 tys. zł, w związku zakończeniem amortyzacji systemu informatycznego. Zmalały również koszty mediów o 31,3% o kwotę 17,8 tys. zł po rozliczeniu opłat za C.O. i ciepłą wodę. oraz leasingu o 92,4% kwota 13,1 tys. zł (zakończenie leasingu na serwer).

Nieznacznie wzrosły pozostałe koszty pracownicze w związku ze szkoleniami pracowników.

### II.3. Potencjalne ryzyka i przewidywana sytuacja finansowa

Do istotnych czynników ryzyka determinujących działalność Spółki Żagańskie TBS zaliczyć można m.in.:

- Ryzyko nieosiągnięcia założonych przez Spółkę celów strategicznych,
- Ryzyko zmian bieżących regulacji prawnych,
- Ryzyko wzrostu konkurencji na rynku,

- Ryzyko utraty dotychczasowych lub niepozyskiwanie nowych najemców - partycypanatów,
- Ryzyko związane z obsługą zadłużenia,
- Ryzyko utraty płynności finansowej,
- Ryzyko pustostanów,
- Ryzyko wynikające z dynamicznych zmian w otoczeniu makroekonomicznym, w tym ryzyko wzrostu stóp procentowych, które mogłyby implikować wzrost kosztów finansowania Spółki,
- Ryzyko opóźnienia w realizacji inwestycji budowy budynku mieszkalnego Etap VIIa w związku ze zmieniającą się sytuacją gospodarczą,
- Ryzyko pogorszenia sytuacji makroekonomicznej w związku z napięciami geopolitycznymi, w tym wojną w Ukrainie, niestabilnością na Bliskim Wschodzie oraz zmianami w polityce handlowej największych gospodarek świata .

Warto zaznaczyć, że ryzyko związane z brakiem obsługi zadłużenia i przerwaniem dalszego funkcjonowania Spółki jest bardzo niskie. Zabezpieczenie na zaciągnięte kredyty inwestycyjne stanowi głównie hipoteka kaucyjna, a aktualna wartość nieruchomości nawet dla wymuszonej sprzedaży (wg. ostatnich operatów) pokrywa te zobowiązania czterokrotnie. Spółka wywiązuje się systematycznie i w całości ze zobowiązań kredytowych. Ponadto na dzień składania sprawozdania marginalne jest ryzyko zachwiania płynności finansowej, a także niskie ryzyko pustostanów. Na koniec 2025 roku do zasiedlenia pozostawało jedno mieszkanie. Pustostan ten nie wynikał z braku zainteresowania najemców, lecz z wysokiej kwoty partycypacji zwracanej dotychczasowemu najemcy. Ostatecznie podjęto decyzję że różnicę pomiędzy proponowaną ofertą a zrewaloryzowaną partycypacją pokryje Spółka.

Spółka rozpoczęła proces budowy budynku mieszkalnego Etap VIIa. Praktycznie roboty budowlane zostały rozpoczęte a termin zakończenia inwestycji mija w lutym 2027 roku.

Finalnie, Spółka ogranicza zidentyfikowane potencjalne ryzyka poprzez cykliczne analizy i monitorowanie sytuacji na rynku, mające na celu umożliwienie proaktywnego reagowania i podejmowanie ewentualnych działań mitygujących.

### **III. POLITYKA CZYNSZOWA**

Już w 2004 roku Spółka przyjęła jako jeden z filarów strategicznych prowadzenie zrównoważonej polityki czynszowej. Spółka osiąga stały wzrost przychodów z czynszów. Należy podkreślić, że w latach 2014, 2018 i 2024 nie było podwyżki czynszów, i w latach kolejnych musiano nadrobić ten ubytek, niestety w każdym przypadku były skutki uboczne chociażby w wynikach Spółki. Brak podwyżek nie zachwiał poważnie finansami Spółki, jednak spowodował, że ten ubytek w przychodach wywołał skutek bezpośredni w postaci nierealizowania przez

Spółkę zakładanych wskaźników przewidzianych w umowie o finansowanie z Bankiem Gospodarstwa Krajowego. Również spowodowało to naruszenie umownych założeń długoterminowych, które były zatwierdzone przez BGK, że coroczna podwyżka czynszu będzie na poziomie 8%. Miało to również bezpośredni wpływ na słabszy rozwój Spółki oraz gorsze przygotowanie jej na niesprzyjające warunki zewnętrzne. Spowodowało to również posiadanie mniejszych środków pieniężnych na remonty zasobu własnego i miało znaczący wpływ na zmniejszanie zgromadzonych zapasów środków pieniężnych, aby realizować planowe remonty i obowiązkowe działania. Dla ratowania sytuacji płynnościowej w 2024 roku skorzystano z „wakacji kredytowych”. Rozwiązanie to ograniczyło bieżące obciążenia, lecz jednocześnie negatywnie wpływa na przyszłą sytuację finansową Spółki, co było już widoczne w kolejnym roku.

W 2025 roku zdano 9 mieszkań, zasiedlonych zostało 8 mieszkań, jedno mieszkanie pomimo chętnych nie zostało zasiedlone ze względu na wysokość partycypacji. Kawalerka była do zasiedlenia za partycypację ponad 64 tys. zł po trzykrotnym przeprowadzeniu naboru najwyższa partycypacja wynosiła 35 tys. zł. Spółka zdecydowała się na podjęcie decyzji o zasiedleniu mieszkania za oferowaną partycypację ponosząc również koszt 29 tys. zł.

W tabeli nr 5 przedstawiono wysokość czynszów na poszczególnych budynkach. Jak widać między innymi z zaprezentowanych stawek czynszowych z lat 2015 – 2025, stawki są zróżnicowane. Spółka jednak od 2010 roku dąży w miarę możliwości do zmniejszania różnicy pomiędzy stawkami na budynkach, przy zachowaniu zasady, że każdy z czynszów musi samodzielnie pokrywać, co najmniej: spłatę rat kredytowych, uśredniony jednostkowy koszt eksploatacji i jednostkowy koszt zarządu.

Tabela 5. Czynsze w zasobach własnych w latach 2015 – 2025 w zł/m<sup>2</sup>

Budynek	Powierzchnia PU m <sup>2</sup>	Rok										
		2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Etap I	1 779,80	8,62	9,00	9,12	9,12	9,42	9,80	10,55	11,45	12,55	12,55	14,85
Etap II	1 249,40	9,21	9,60	9,72	9,72	10,02	10,19	10,94	11,84	12,94	12,94	15,24
Etap III	1 830,00	9,21	9,60	9,72	9,72	10,02	10,67	11,42	12,32	13,42	13,42	15,72
Etap IV	1 216,70	9,21	9,60	9,72	9,72	10,02	10,71	11,46	12,36	13,46	13,46	15,76
Etap V	1 207,60	9,07	9,46	9,60	9,60	9,90	11,02	11,77	12,67	13,77	13,77	16,07
Etap VI	1 202,20	9,07	9,46	9,60	9,60	9,90	10,88	11,63	12,53	13,63	13,63	15,93
Etap VII	1 205,30	9,19	9,50	9,65	9,65	9,95	10,82	11,57	12,47	13,57	13,57	15,87
<b>Średnia</b>		<b>9,08</b>	<b>9,46</b>	<b>9,59</b>	<b>9,59</b>	<b>9,89</b>	<b>10,58</b>	<b>11,33</b>	<b>12,23</b>	<b>13,33</b>	<b>13,33</b>	<b>15,63</b>

Podstawą ustalania czynszów na zasobie własnym jest wskaźnik wartości odtworzeniowej lokalu, który od roku 2015 (09.2014 - 3.295 zł/m<sup>2</sup>) do 2025 (09.2024 - 7.277 zł/m<sup>2</sup>) wzrósł ponad dwukrotnie, czyli 120% a czynsze w tym samym okresie wzrosły o 72%.

Przewiduje się, że w przyszłości trzeba będzie zmienić założenie ujednoczenia czynszów ze względu na warunki zewnętrzne, dotyczy to przede wszystkim ustawowego sterowania tą

polityką bez możliwości regulowania jej z poziomu Spółki. Prowadzona obecnie polityka czynszowa daje gwarancję spłaty zobowiązań wobec B

GK z tytułu zaciągniętych zobowiązań, pokrycia kosztów eksploatacji i pokrycia kosztów zarządu jak również sprzyja odkładaniu środków na remonty. Jednak w związku z naturalnym zużyciem eksploatowanych budynków należałoby przyjąć zasadę zwiększania odkładanych środków na cele remontowe. Istotne jest przy tym, że aby wypełnić w 100% politykę czynszową jak również zobowiązania umowne z tytułu zaciągniętych kredytów minimalne roczne podwyżki czynszu powinny wynosić ok. 8%. Dotychczas dawało to bezpieczne proporcje regulowania zaciągniętych zobowiązań, pokrycia kosztów eksploatacji i remontów oraz pokrycia kosztów zarządu. Tym samym poziom stawek powinien być ustalany w taki sposób, aby z jednej strony był akceptowalny z perspektywy najemców, a z drugiej był akceptowalny przez Spółkę, umożliwiając generowanie dodatniego wyniku finansowego i stabilnego rozwoju uwzględniając większe potrzeby remontowe. Na przyszłość musimy zakładać systematyczny wzrost stawek czynszowych celem poprawienia płynności Spółki i gwarancji spłaty zobowiązań, który jest wymagany przez BGK. Realizacja planu podwyżek jest konieczna również w świetle planowania przyszłych inwestycji oraz przeprowadzania koniecznych remontów na posiadanym zasobie.

Zgodnie z ustawą z dnia 26 października 1995 roku o społecznych formach rozwoju mieszkalnictwa, Spółka może ustalić czynsz na maksymalnym poziomie 4% wartości odtworzeniowej lokalu, dla województwa lubuskiego obowiązująca stawka na koniec roku 2024 wynosiła 7277 zł za metr kwadratowy, maksymalna stawka czynszu mogła wynosić więc 24,26 zł/m<sup>2</sup>. Na koniec pierwszego kwartału 2025 roku wskaźnik wynosił 7249 zł za metr kwadratowy co dawało maksymalny czynsz w kwocie 24,16 zł/m<sup>2</sup>, a na koniec trzeciego kwartału 2025 roku wskaźnik wynosił już 7595 złotych za metr kwadratowy co dawało maksymalną stawkę czynszu 25,32 zł/m<sup>2</sup>. Najwyższa stawka czynszu na zasobie własnym w 2025 roku wynosiła 16,07 zł/m<sup>2</sup> co daje wskaźnik 2,54%, najniższa stawka czynszu to 14,85 zł/m<sup>2</sup>, wskaźnik 2,35%. Średnia stawka czynszu to 15,63 zł/m<sup>2</sup> i jest to poziom 2,47% wartości odtworzeniowej lokalu dla województwa lubuskiego na koniec 2025 roku.

Spółka nie ma problemów zarówno ze spłatą własnych zobowiązań, które reguluje terminowo, jak i ze ściąganiem należności z tytułu najmu. Windykacja należności prowadzona jest na bieżąco, ściągalność czynszów w roku 2025 wyniosła ponad 99%. Zaległości czynszowe do 1 miesiąca to 0,18%, powyżej 1 miesiąca do 3 miesięcy to 0,57%. Zaległości powyżej 3 miesięcy do 6 miesięcy oraz długotrwałych zaległości powyżej 6 miesięcy nie wystąpiły. W każdym przypadku, jeśli występują zaległości czynszowe prowadzone są rozmowy ugodowe i zawierane porozumienia co do spłaty w ratach dogodnych dla najemców.

## IV. POTENCJAŁ SPÓŁKI

### IV.1. Majątek

Wartość aktywów razem na koniec 2025 roku wyniosła 34,4 mln zł. Wzrost aktywów względem roku ubiegłego o 53% wynikał z wpłaty środków przez Gminę Żagań o statusie miejskim z Funduszu Dopłat na budowę w celu objęcia udziałów w Spółce. Majątek trwały Spółki stanowią głównie budynki mieszkalne oraz grunty. Wartość księgową netto środków trwałych na koniec 2025 roku wynosi 21 mln zł, z czego wartość budynków to 18,8 mln zł, wartość gruntów 1,9 mln zł. Rzeczowe aktywa trwale spadły o 0,8% w wyniku amortyzacji środków trwałych. W 2025 roku, nie podnoszono nakładów na inwestycje. Aktywa obrotowe, na które składają się głównie środki pieniężne, wzrosły dziesięciokrotnie za sprawą wspomnianej już wpłaty środków na objęcie udziałów przez właściciela ze środków pozyskanych z Funduszu Dopłat na budowę. Nie uwzględniając tej wpłaty to środki spadły o 12% w porównaniu do roku poprzedniego.

Łączna wartość rynkowa budynków z działkami według operatów szacunkowych, wykonanych z 2023 roku na potrzeby monitoringu bankowego przekracza 49 mln zł, same działki niezabudowane to ponad 2 mln zł, odpowiednio wartości dla sprzedaży wymuszonej to 36,9 mln zł i 1,6 mln zł.

Tabela 6. Bilans - Aktywa (w tys. zł)

Bilans - Aktywa				
Wyszczególnienie		31.12.2024	31.12.2025	Dynamika
<b>A. Aktywa trwałe (w tys. zł.)</b>		<b>21214,0</b>	<b>21045,8</b>	<b>0,99</b>
1	Wartości niematerialne i prawne	3,8	0,0	0,00
2	Rzeczowe aktywa trwałe	21194,0	21031,6	0,99
3	Należności długoterminowe	0,0	0,0	
4	Inwestycje długoterminowe	0,2	0,2	1,00
5	Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe	16,0	14,0	0,88
<b>B. Aktywa obrotowe (w tys. zł.)</b>		<b>1314,8</b>	<b>13331,0</b>	<b>10,14</b>
1	Zapasy	0,0	0,0	
2	Należności krótkoterminowe	87,6	71,6	0,82
3	Inwestycje krótkoterminowe	1219,9	13251,5	10,86
4	Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	7,3	7,9	1,08
<b>Aktywa razem</b>		<b>22528,8</b>	<b>34376,8</b>	<b>1,53</b>

W pasywach bilansu, poziom kapitału własnego wzrósł w związku z przeniesieniem zysku na pozostały kapitał rezerwowy. Zobowiązania długoterminowe spadły o 636,9 tys. zł. W skład tych zobowiązań wchodzi: zobowiązania z tytułu zaciągniętych kredytów z KFM płaconych teraz do BGK oraz zobowiązania wynikające z wpłaconych kaucji mieszkaniowych i partycypacji. Spłata kapitału kredytów w 2025 r. wyniosła 699,08 tys. zł.

Tabela 7. Bilans – Pasywa (w tys. zł)

Bilans - Pasywa				
Wyszczególnienie		31.12.2024	31.12.2025	Dynamika
<b>A. Kapitał własny (w tys. zł.)</b>		<b>13081,0</b>	<b>13352,6</b>	<b>1,02</b>
1	Kapitał (fundusz) podstawowy	9702,5	9702,5	1,00
2	Kapitał (fundusz) zapasowy			
3	Kapitał (fundusz) z aktualizacji wyceny			
4	Pozostałe kapitały (fundusze) rezerwowe	3309,8	3378,5	1,02
5	Wielkości korygujące kapitał (fundusz) własny			
6	Zysk (strata) z lat ubiegłych			
7	Zysk (strata) netto	68,7	271,6	3,95
<b>B. Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania (w tys. zł)</b>		<b>9447,8</b>	<b>21024,2</b>	<b>2,23</b>
1	Rezerwy na zobowiązania			
2	Zobowiązania długoterminowe	8509,1	7872,1	0,93
3	Zobowiązania krótkoterminowe	938,7	13116,8	13,97
4	Rozliczenia międzyokresowe			
<b>Razem pasywa</b>		<b>22528,8</b>	<b>34376,8</b>	<b>1,53</b>

Zobowiązania krótkoterminowe na dzień 31 grudnia 2025 roku wyniosły ponad 13 mln zł, ale na tę pozycję znaczący wpływ miała wpłata przez Miasto Żagań środków z FD na budowę jako podwyższenie kapitału. Dodatkowo w tej pozycji znajdują się zobowiązania z tytułu kredytów i pożyczek kwota 675,9 tys. zł, dostaw i usług kwota 213,4 tys. zł, zobowiązania z tytułu podatków i ubezpieczeń społecznych i zdrowotnych to 49,9 tys. zł.

#### IV. 2 Zatrudnienie

Na koniec 2025 roku, Spółka zatrudniała 12 pracowników. Blisko trzy czwarte, tj. 75% pracowników posiada wykształcenie wyższe. Na wszystkich stanowiskach, w miarę możliwości Spółki oraz lokalnego rynku pracy, zatrudnione są osoby posiadające odpowiednie przygotowanie, a na stanowisku kierowniczym posiadająca również odpowiednie przygotowanie i doświadczenie zawodowe związane z powierzonymi zadaniami. Nowo zatrudniani pracownicy przyjmowani są do tak zwanego przyuczenia i są to w ocenie Spółki najlepsi kandydaci jakich lokalny rynek pracy oferuje. Trzeba zaznaczyć, że pozyskiwanie nowych pracowników na lokalnym rynku jest coraz trudniejsze, ze względu na znaczne wymagania płacowe i wąską specjalizację branży, co znacząco zwiększa koszty pozyskania kadry. Dlatego też przy niewspółmiernie rosnących kosztach zatrudnienia do przychodów ze sprzedaży, istnieje ryzyko ograniczania nowych rekrutacji i zwiększanie zakresu obowiązków obecnej kadry.

W ubiegłym roku zatrudniliśmy zarządcę nieruchomości z licencją zarządcy w miejsce odchodzącego pracownika. W związku z tym wszyscy zarządcy nieruchomości zatrudnieni w Spółce, posiadają Licencję Zarządcy nieruchomości.

Pracownicy na bieżąco biorą udział w szkoleniach, które dobierane są indywidualnie do zakresu czynności, obszarów działania lub związanych ze zmianami przepisów prawa obowiązujących Spółkę.

Nie przewiduje się zwiększenia zatrudnienia, a raczej optymalizację zasobów w związku z wdrożonym już nowym oprogramowaniem wspierającym pracę i potrzebami w innych obszarach działalności. Przewiduje się zatrudnienie nowych pracowników tylko w przypadku uzupełnienia stanu na skutek naturalnych zmian kadrowych. Celem jednak jest zrównoważenie procesów i dostosowanie struktury oraz czynności i zadań do stawianych przed Spółką wyzwań w ramach obecnego stanu zatrudnienia.

## V. WSKAŹNIKI

Poniżej zamieszczono podstawowe wskaźniki sytuacji ekonomiczno-finansowej, obrazujące kondycje Spółki. Na poczet analizy wskaźnikowej należy zwrócić uwagę na fakt, że, Żagańskie Towarzystwo Budownictwa Społecznego zostało powołane na mocy ustawy o społecznych formach rozwoju mieszkalnictwa (przed zmianą ustawy - o niektórych formach popierania budownictwa mieszkaniowego), a art. 24 ust.2 ustawy jasno określa, że dochody towarzystwa nie mogą być przeznaczone do podziału pomiędzy wspólnikami. Przeznacza się je w całości na działalność statutową towarzystwa. Nie zmienia to faktu, że Spółka jako podmiot działający na podstawie Kodeksu Spółek Handlowych dąży do osiągnięcia zysku.

Poniżej w tabelach (od 8 do 11) zaprezentowano wskaźniki rentowności, płynności finansowej, sprawności wykorzystania zasobów, finansowania działalności. Na poczet niniejszego sprawozdania obliczono i zaprezentowano wskaźniki finansowe z sześciu ostatnich lat (2020-2025), co umożliwi przeprowadzenie analizy zmian wartości tych wskaźników w czasie (tj. analizy poziomej). Warto podkreślić przy tym, że poziomy wszystkich zaprezentowanych wskaźników należy rozpatrywać w szerokim kontekście - uwzględniając również przedmiot działalności, branżę oraz sytuację gospodarczą w kraju. Koniecznym jest tutaj ponowne odnotowanie, że obraz bilansu na dzień 31.12.2025 r. został istotnie ukształtowany przez wpłatę właściciela w kwocie 12.177.500,00 zł dokonaną w przedostatnim dniu roku obrotowego na podwyższenie kapitału. Kwota ta, do czasu rejestracji w KRS, została wykazana po stronie pasywów jako zobowiązanie krótkoterminowe, a po stronie aktywów zwiększyła stan środków pieniężnych. W konsekwencji dane bilansowe na dzień 31.12.2025 r. wymagają ostrożnej interpretacji, zwłaszcza w zakresie wskaźników płynności i zadłużenia.

W tabelach prezentowane są wskaźniki zgodne z wynikami prezentowanymi w sprawozdaniu finansowym zapisy zgodne z bilansem i rachunkiem zysków i strat za 2025 rok.

Uzyskanie dodatniego i wyższego wyniku miało decydujący wpływ na znaczącą poprawę wskaźników rentowności. Znacząco wzrosła rentowność sprzedaży co wskazuje że na poziomie

netto Spółce zostawało faktycznie ok. 6,19 gr z każdej 1 zł sprzedaży po uwzględnieniu całej działalności, w tym kosztów zarządu i finansowych.

Tabela 8. Wskaźniki rentowności

Wskaźnik	Wartość pożądana	Wartość wskaźnika					
		2020	2021	2022	2023	2024	2025
Rentowność brutto sprzedaży	max	11,6%	12,8%	10,9%	6,2%	1,8%	6,2%
Rentowność netto sprzedaży	max	11,6%	12,8%	10,9%	6,2%	1,8%	6,2%
Rentowność kapitału własnego	max	2,7%	3,3%	2,8%	1,8%	0,5%	2,0%
Rentowność majątku	max	1,4%	1,7%	1,6%	1,0%	0,3%	0,8%

Niezależnie od powyższego, dodatnie wskaźniki rentowności za 2025 rok świadczą o efektywności prowadzonej działalności. Rentowność kapitału własnego uległa poprawie, wskaźnik jest dodatni, więc kapitał własny pracował z zyskiem, ale poziom 2,03% należy uznać za niski, oznacza to, że spółka jest rentowna, lecz zwrot z zaangażowanego kapitału pozostaje ograniczony.

Wskaźnik rentowności majątku jest dodatni, więc majątek pracował z zyskiem na poziomie 0,79%, oznacza to, że Spółka wykorzystuje swój majątek w sposób rentowny, lecz zwrot z całego zaangażowanego majątku pozostaje ograniczony. Rentowność majątku za 2025 rok po skorygowaniu aktywów o jednorazową wpłatę właściciela na podwyższenie kapitału wskaźnik wzrasta do 1,22%, co lepiej odzwierciedla rzeczywistą efektywność wykorzystania majątku operacyjnego Spółki.

W zakresie analizy płynności finansowej (Tabela 9), wskaźniki płynności szybkiej i bieżącej uległy zmniejszeniu względem roku 2024. Niemniej poziom płynności kształtuje się na pożądanym poziomie zapewniając możliwość bieżącego regulowania krótkoterminowych zobowiązań. Kapitał pracujący jak również udział kapitału pracującego w aktywach również uległy zmniejszeniu.

Tabela 9. Płynność finansowa

Wskaźnik	Wartość pożądana	Wartość wskaźnika					
		2020	2021	2022	2023	2024	2025
Płynność szybka	1,0 - 1,2	0,8	0,96	1,67	1,81	1,27	1,02
Płynność bieżąca	1,2 - 2,0	0,8	0,96	1,67	1,81	1,27	1,02
Kapitał pracujący (w tys. zł.)	max	477,1	591,6	544,1	717,4	275,8	214,3
Udział kapitału pracującego w aktywach	max	2,05	2,54	2,37	3,11	1,22	0,62

Formalny wskaźnik bieżącej płynności wynosi ok. 1,02 na pierwszy rzut oka mogłoby to sugerować napiętą sytuację płynnościową jednak rzeczywista płynność jest lepsza. Po skorygowaniu danych o kwotę wpłaty 12 177 500,00 zł wskaźnik bieżącej płynności wynosi ok.

1,23. Rzeczywista płynność operacyjna Spółki jest lepsza niż wynika z samego bilansu formalnego. Sytuacja nie wskazuje na utratę zdolności do regulowania zobowiązań bieżących. Problem dotyczy przede wszystkim sposobu prezentacji operacji właścicielskiej na dzień bilansowy.

Niski udział kapitału pracującego w aktywach w spółce nieruchomościowej nie jest czymś niezwykłym, bo większość majątku jest zwykle ulokowana w aktywach trwałych. Po korekcie wskaźnik rośnie z 0,62% do 0,97%, ponieważ eliminujemy z aktywów kwotę gotówki, która nie została wypracowana przez spółkę operacyjnie. Nadal jednak jest to niski udział kapitału pracującego w aktywach, co oznacza, że bufor finansowania bieżącej działalności pozostaje ograniczony.

W nawiązaniu do wskaźników sprawności wykorzystania zasobów (Tabela 10) należy zaznaczyć, że w roku 2025 uległy one zmianie w stosunku do roku 2024. Wskaźnik obrotu aktywów uległ obniżeniu w związku ze zmianą sumy bilansowej po wpłacie na podwyższenie kapitału. Korygując to o kwotę wpłaty wskaźnik wynosi 0,20 i bardziej odzwierciedla sytuację roczną. Wzrost wskaźnika obrotu aktywów rok do roku co do zasady oznacza, że spółka efektywniej wykorzystuje swój majątek do generowania przychodów. Zbliżone wartości obu tych wskaźników są charakterystyczne dla sektora, w którym funkcjonuje Spółka, co wynika z wysokiego udziału rzeczowych aktywów trwałych w łącznych aktywach. Wzrost poziomu tych wskaźników świadczy o zwiększonej relacji przychodów ze sprzedaży generowanych przez Spółkę do jej aktywów (wskaźnik obrotu aktywów po korekcie).

Tabela 10. Wskaźnik sprawności wykorzystania zasobów.

Wskaźnik	Wartość pożądana	Wartość wskaźnika					
		2020	2021	2022	2023	2024	2025
Wskaźnik obrotu aktywów	max	0,12	0,17	0,14	0,16	0,17	0,13
Wskaźnik obr. rzeczowych aktywów trwałych	max	0,12	0,18	0,15	0,17	0,18	0,21

W zakresie wskaźników finansowania działalności Spółki (Tabela 11), odnotowano znaczny wzrost poziomu współczynnika zadłużenia do 61,16% w 2025 roku ale wzrost jest prawie w całości efektem przejściowego ujęcia wpłaty na kapitał jako zobowiązania krótkoterminowego po skorygowaniu tego współczynnika o wpłatę współczynnik jest na poziomie 42,04%. Zarówno poziom wskaźnika zadłużenia po korekcie jak i wskaźnika pokrycia zadłużenia kapitałem własnym mieści się natomiast w pożądanym zakresie.

Tabela 11. Finansowanie działalności.

Wskaźnik	Wartość pożądana	Wartość wskaźnika					
		2020	2021	2022	2023	2024	2025
Współczynnik zadłużenia	30% - 50%	50,47%	48,76%	44,22%	46,72%	44,50%	61,16%
Pokrycie zadłużenia kapitałem własnym	>1,0	1,05	1,05	1,27	1,3	1,38	1,57

Dokonując analizy wskaźnikowej należy zwrócić uwagę, że wskaźniki w roku 2025 są na dobrym poziomie. Trzeba tu jeszcze raz podkreślić że niektóre wskaźniki są ukształtowane przez wpłatę na podniesienie kapitału i ważne jest żeby interpretować je uwzględniając korektę wpłaty.

## VI. PODSUMOWANIE

Spółka osiągnęła dodatni wynik na działalności podstawowej – najem lokali mieszkalnych – na poziomie 639,3 tys. zł, na całości sprzedaży Spółka wypracowała zysk ze sprzedaży w wysokości 416,6 tys. zł oraz stratę na dodatkowej działalności – zarządzanie wspólnotami mieszkaniowymi – co ostatecznie przełożyło się na osiągnięcie zysku netto w wysokości 271,6 tys. zł. Spółka odnotowała również wzrost przychodów ze sprzedaży co pozytywnie oddziaływało na wyniki finansowe Spółki. Z drugiej strony, odnotowano znaczący wzrost niektórych kategorii kosztów. Finalnie, choć wzrost poniesionych kosztów nie zaważył mocno negatywnie na ogólnej sytuacji finansowej Spółki, to znacząco wpłynął na obniżenie zysku finansowego i pogorszeniu wskaźników.

Na dzień 31 grudnia 2025 Spółka posiadała środki pieniężne w wysokości 13 331 tys. zł, taka kwota to wynik wpłaty Gminy Żagań o statusie miejskim środków pozyskanych z Funduszu dopłat na budowę jako podniesienie kapitału 12 177 tys. zł pozostała część to głównie środki zgromadzone jako fundusze celowe (fundusz remontowy, zabezpieczenie kaucji, środki z RFRM) co ogranicza ich płynność. Spółka jednak posiada potrzebne środki finansowe i zachowuje bieżącą płynność finansową.

Na podstawie przedstawionych danych można stwierdzić, że rok 2025 był dla Spółki okresem poprawy wyników finansowych w stosunku do roku 2024. W szczególności odnotowano wzrost przychodów ze sprzedaży, poprawę wyniku z działalności operacyjnej oraz wzrost zysku netto. Oznacza to poprawę efektywności podstawowej działalności Spółki.

Trzeba koniecznie odnotować, że obraz bilansu na dzień 31.12.2025 r. został istotnie ukształtowany przez wpłatę właściciela w kwocie 12 177 500,00 zł dokonaną w przedostatnim dniu roku obrotowego na podwyższenie kapitału. Kwota ta, do czasu rejestracji w KRS, została wykazana po stronie pasywów jako zobowiązanie krótkoterminowe, a po stronie aktywów

zwiększyła stan środków pieniężnych. W konsekwencji dane bilansowe na dzień 31.12.2025 r. wymagają ostrożnej interpretacji, zwłaszcza w zakresie wskaźników płynności i zadłużenia.

W podsumowaniu trzeba powiedzieć, że:

- wynik operacyjny i netto Spółki uległy poprawie,
- działalność podstawowa była w 2025 r. bardziej efektywna niż w roku poprzednim,
- formalny wzrost stanu środków pieniężnych oraz zobowiązań krótkoterminowych na dzień bilansowy nie wynika z bieżącej działalności operacyjnej, lecz z jednorazowej operacji właścicielskiej,
- po wyłączeniu wpływu ww. wpłaty sytuacja płynnościowa Spółki pozostaje bezpieczna, a poziom zadłużenia należy ocenić jako umiarkowany,

Spółka zachowuje stabilność finansowania majątku trwałego kapitałem stałym.

Wskazuje się ponadto, że do najważniejszych pozytywnych zjawisk w 2025 r. należą:

- wzrost przychodów ze sprzedaży,
- poprawa rentowności działalności operacyjnej,
- wzrost zysku netto,
- spadek części zobowiązań długoterminowych,
- wzmocnienie potencjału finansowego Spółki dzięki dokapitalizowaniu przez właściciela.

Jednocześnie trzeba zwrócić uwagę na obszary wymagające dalszego monitorowania, w szczególności:

- poziom kosztów finansowych,
- poziom kosztów ogólnego zarządu,
- wzrost kosztów wynagrodzeń i świadczeń,
- nadal relatywnie niski poziom rentowności aktywów i kapitału własnego (specyfika działalności).

Podsumowując, przeprowadzona analiza i całościowy przegląd sytuacji finansowej świadczą o efektywnym funkcjonowaniu Spółki. Nie zidentyfikowano żadnych przesłanek, które zagroziłyby bezpośrednio Spółce w prowadzeniu swojej działalności. Co więcej, nie przewiduje się znaczącego pogorszenia sytuacji finansowej Spółki w roku bieżącym. Należy mieć jednak na uwadze uwarunkowania zewnętrzne (zarówno makroekonomiczne jak i polityczne), które – niezależnie od stabilnej sytuacji finansowej spółki – mogą w nieoczekiwany sposób negatywnie wpłynąć na jej dalsze funkcjonowanie. Dotyczy to przede wszystkim ryzyka wzrostu kosztów prowadzenia działalności gospodarczej determinującej wynik finansowy. Nie możemy również przewidzieć rotacji najemców i tym samym konieczności uzupełnienia partycypacji, a to może być znaczący koszt w przypadku pokrywania ich przez Spółkę.

Ogólnie sytuację finansową Spółki za rok 2025 należy ocenić jako stabilną, bezpieczną i lepszą niż w roku 2024, przy czym analiza wskaźnikowa powinna uwzględniać wpływ jednorazowej wpłaty właścicielskiej na podwyższenie kapitału.

Niewątpliwie bardzo dużym sukcesem jest rozpoczęcie inwestycji budowy mieszkań Etap VIIa, która już kilkakrotnie była reaktywowana i bardzo wielki wysiłek Spółki i ścisła współpraca z Gminą Żagań o statusie miejskim doprowadziły do uwieńczenia tego pozyskaniem środków i fizycznym rozpoczęciem budowy, inwestycja ta przyczynia się bezpośrednio do realizacji celów strategicznych Spółki.

Podpis członków Zarządu

/-/ Jan Węgrzyn - Prezes Zarządu

.....  
( imię, nazwisko, stanowisko)

Data sporządzenia: 16 kwietnia 2026 r.

Podpisane elektronicznie  
przez Jan Węgrzyn  
(Certyfikat kwalifikowany) w  
dniu 2026-04-16.

