



## **Üzleti terv**

**2022.**

Székesfehérvári Turisztikai  
Közhasznú Nonprofit Kft.

Kelt: Székesfehérvár, 2021. 11. 25.

Farkasné Szegő Krisztina  
ügyvezető



## Tartalomjegyzék

1. VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ.....	3
2. A TÁRSASÁG CÉLJAINAK ÉS TEVÉKENYSÉGEINEK BEMUTÁTÁSA.....	5
2.1. Közhasznú információszolgáltatás .....	6
2.2. Tourinform iroda szolgáltatásai.....	7
2.3. Turisztikai desztináció menedzsment .....	8
2.4. Marketing tevékenység .....	8
2.5. Projekt tevékenység .....	9
3. MŰKÖDÉSI TERV.....	10
3.1. Humán erőforrás .....	10
3.1.1. Dolgozói állomány .....	10
3.1.2. Bérköltségek.....	11
3.1.3. Béren kívüli juttatások .....	12
3.1.4. Egyéb javadalmazás .....	12
3.2. Bevételek bemutatása.....	13
3.3. Beruházási terv bemutatása.....	14
3.4. Költségek és ráfordítások bemutatása .....	16
3.4.1. A Társaság marketing terve.....	18
4. PÉNZÜGYI TERV.....	20
4.1. Eredményterv bemutatása.....	20
4.2. Mérlegterv, finanszírozás .....	21
5. KOCKÁZATOK ÉS KOCKÁZATOK KEZELÉSE.....	23
5.1. SWOT analízis .....	23
5.2. Kockázatelemzés .....	24
6. MELLÉKLETEK .....	25
6.1. Bevételek.....	26
6.2. Kiadások.....	27



## 1. VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ

2020 tavaszától a koronavírus járvány teljesen új alapokra helyezte a világ turizmusát, egyik napról a másikra megváltoztatva a hazai és külföldi vendégek utazási szokásait. A változások Székesfehérvár turizmusában is éreztették hatásukat, ám a 2021. év második fele már a kilábalás jegyében telt, a szakmai prognózis pedig a 2022. évet tekintve bizakodó.

A helyi turizmust érintő folyamatok és trendek:

1. A drasztikus keresletcsökkenést egyre dinamikusabb növekedés váltja fel, egyes szakértők szerint a nemzetközi vakcinaútlevél bevezetésével jövő év tavaszára az idegenforgalom elérheti a pandémia előtti értékeket is, különösen, ami a külföldi vendégkör visszatérését illeti hazánkba. Jelenleg azonban még szembetűnő változás a pandémiát megelőző időszakhoz viszonyítva, hogy a turisták kisebb arányban és közelebbi országokból érkeznek Magyarországra.
2. Ami a hazai lakosság utazási hajlandóságát illeti, továbbra is sokan előnyben részesítik a belföldi úticélokot, látható, hogy a járványhelyzet rosszabbra fordulása a lakosság közel felének az utazási szokásait befolyásolja. Ezekkel a folyamatokkal még a közeli jövőben is számolni kell, ami a tervezést bizonytalanná teszi.
3. Az üzleti szektorban viszonylag lassú a növekedés, ennek okai közé tartozik, hogy továbbra is hiányoznak a konferenciák és kongresszusok, melyek a helyi üzleti turizmus legfőbb mozgatórugói közé tartoznak. A helyi turisztikai mutatók nagyságrendi csökkenése az elmúlt időszakban két keresleti szegmens teljes eltűnéséből fakadt: a külföldi vendégek és az üzleti utazók szinte teljesen elmaradtak - ezek városunk esetében szorosan összekapcsolódnak -, és az elmúlt években vendégforgalmunk 50%-át adták. A már látható 2021-es eredmények ugyanakkor a külföldi vendégek lassú visszatérését mutatják, erre alapozva 2022-ben e szegmens további növekedésére számíthatunk.
4. Várhatóan azonban 2022-ben is a belföldi szabadidős látogatókra kell koncentrálnunk, és kulturális körutazó csoportok helyett még mindig főként az egyéni látogatókra számíthatunk. Ez pedig az egyedileg megélhető élményeket, programokat helyezi



előtérbe. Az elmúlt időszakban városunk imázsát és legfontosabb marketing üzenetét pezsgő kulturális életére alapoztuk, és bár a járványhelyzet javulásakor beindult a fesztivál-bumm, azért 2021-ben már megfigyelhető volt bizonyos önkorlátozó mechanizmus belépése, amely miatt az emberek egy jelentős része tartósan kerülni akarja a tömeget, helyette a természetet, a lassulást és az egyedi élményeket részesítik előnyben. Ezért továbbra is kiemelten fontos, hogy kulturális értékeinket és rejtett kincseinket láttatni tudjuk a színes, kisebb léptékű kulturális rendezvények mellett.

5. Új típusú vendégkör és vendégigények megjelenése:

A magyarországi kereslet továbbra is nagyrészt a hazai célpontokra irányul, 2021. nyarától mért látogatói adatok szinte megközelítik a járvány előtti értékeket, és ez várhatóan jövőre is így lesz. Ugyanakkor a külföld helyett belföldet látogató vendégek magasabb színvonalú szolgáltatásokat és élményfaktort várnak el.

Összegezve mindezeket, 2022. évi terveink középpontjában továbbra is a következők állnak:

Nagy hangsúlyt igyekszünk fektetni a szolgáltatások minőségének monitorozására és fejlesztésére, valamint az attrakciók elérhetőségének és láthatóságának elősegítésére. Fontos, hogy lehetővé tegyük az egyéni felhasználók számára a város szabad felfedezését, egyfajta turisztikai navigátort adjunk a kezükbe, gondoskodva az élményszerzésről, miközben összekapcsoljuk a látókat az aktív lehetőségekkel és a gasztronómiával is. Olyan komplex rendszer létrehozására van szükség, amelyben az attrakciók és szolgáltatások összekapcsolásával „Covid-biztos”, elmélyülő, tartalmas és izgalmas kínálatot tudunk felmutatni fenntartható formában. Mindeközben városunk kiemelt üzenetének közvetítése is hangsúlyt kap a jövő évi tervezésnél, az Aranybulla Emlékév és az Árpád-ház kiállítás egyaránt turisztikai vonzerőt jelent.

A Társaság működését önkormányzati támogatásból valósítjuk meg. 2022-ben a korábbi évek költségvetéséhez hasonló mértékű önkormányzati támogatással számolunk. A tervezett támogatás mértéke 2022-ben 79 997 000 Ft. Üzleti tevékenységeink terén 2022-ben szintén nagyságrendileg azonos bevétellel számolunk (29.710 e Ft), mint 2021 évben (28.310 e Ft)

Turisztikai marketing tevékenységünket önkormányzati támogatásból, üzleti nyereségből és a korábbi években keletkezett eredménytartalékunk felhasználásával valósítjuk meg.



Az újratervezés évében tevékenységünk racionalizálása és optimalizálása már megtörtént: a teljesen megújult Tourinform irodával és koncentrált szolgáltatásokkal alkalmazkodtunk a megváltozott körülményekhez. Az átalakítás beváltotta a hozzá fűzött reményeket, magasabb forgalom, jobb kihasználtság jellemezte a 2021. évi működést, és reményeink szerint még inkább ez fogja jellemezni a jövő évben.

## **2. A TÁRSASÁG CÉLJAINAK ÉS TEVÉKENYSÉGÉNEK BEMUTATÁSA**

A Társaság alapító okiratában rögzítettek szerint a Társaság célja, hogy Székesfehérvár Megyei Jogú Város Önkormányzata és a Székesfehérváron és térségében a turizmushoz kapcsolódó tevékenységet végző gazdálkodó és társadalmi szervezetek hatékonyabban tudják elősegíteni a térség turisztikai fejlődését, fejlesztési, információs és marketing tevékenységük összehangolásával javítsák a térség turizmusának versenyképességét. A megfogalmazott célok között szerepel továbbá a turistaforgalom növelésével gazdasági fejlődés generálása, a lakosság életminőségének javítása, a város és térsége vonzerőinek és szolgáltatásainak összekapcsolása a turizmus fejlesztésében. Céljaink elérése érdekében megfogalmazott stratégiánk arra irányul, hogy a desztinációt, mint egységesen menedzselt turisztikai attrakciót „üzemeltessük”. Kiépített idegenvezető hálózat segítségével ajánlati csomagokba szervezzük a kínálati elemeket. Tevékenységeink közül elsődleges a közhasznú információszolgáltatás, mint fő tevékenység, amelyet a Tourinform iroda lát el. Ezzel összefüggésben végezzük közvetítői tevékenységünket, mely során a helyi turisztikai kínálatot juttatjuk a piacra. Ezt a tevékenységet egészíti ki és támogatja a turisztikai marketing és a turisztikai fejlesztések megvalósítása. Alapvető céljaink megvalósításában kiegészítő szerepet kapnak a Tourinform iroda további szolgáltatásai, az ajándéktárgy- és jegyértékesítés, melyek a turisztikai kínálatra épülnek felsorakoztatva a desztináció értékeit. 2019-től a Sóstó Látogatóközpont szakmai működtetésével bővültek feladataink, amelyhez kapcsolódva 2021-ben egy környezettudatos rendezvény szervezése is társult, ennek a fontos és előremutató kezdeményezésnek a folytatását a 2022. évre is beterveztük. Tevékenységi köreink tekintetében 2022-ben változást nem tervezünk.



A 2022. év tervezésekor a Társaság rövidtávú célkitűzése, hogy a desztináció kínálatát minőségileg tovább fejlessze, marketing tevékenységét optimalizálja, annak hatékonyságát növelje, és segítse az ágazat megerősödését.

A Társaság működését Székesfehérvár MJV önkormányzata biztosítja, így a kötelező információszolgáltatáson túl megteremti a fenti tevékenységek finanszírozási feltételeit. Az önkormányzat támogatja a marketing és fejlesztési tevékenységeket is a fent megfogalmazott hosszútávú célok érdekében.

## **2.1. Közhasznú információszolgáltatás**

Társaságunk 2010 óta végzi a Tourinform Iroda üzemeltetését a Székesfehérvár MJV önkormányzatával megkötött Középtávú Együttműködési Megállapodásban foglaltak alapján, összefüggésben a céljaink között megfogalmazott turisztikai feladatokkal. A Tourinform névhasználatot a Magyar Turisztikai Ügynökséggel kötött Névhasználati szerződés szabályozza. A Névhasználati szerződésben előírt arculati és tartalmi követelmények figyelembevételével alakítottuk ki a turisztikai információs rendszert, amely tartalmazza a kötelező nyitvatartási időt, az információszolgáltatás minőségét, valamint a turisztikai vonzáskörzet (gyűjtőterület) adatainak gyűjtését és frissítését. Magyarország turisztikai adatbázisának, a NETA-nak (Nemzeti Turisztikai Adatbázis) a folyamatos frissítése, naprakész információkkal való feltöltése a Tourinform iroda egyik kiemelt feladata. Irodánk gyűjtőterületébe Székesfehérvár teljes turisztikai adatbázisa és Fejér megye további 23 települése tartozik.

Közhasznú tevékenységünkben fontos szerepet kap a desztináció kulturális örökségének ápolása és népszerűsítése. Ezzel összefüggésben részt vállalunk a kulturális események és a kulturális attrakciók marketing kommunikációjában. Ezen túl városbemutató programok szervezésével az értékek széleskörű bemutatását, népszerűsítését tűzzük ki célul. Célcsoportunk a turisták mellett kiemelten a helyi, környékbeli lakosság.

A Tourinform iroda a turisták tájékoztatásán túl a helyi lakosság rendelkezésére is áll. Folyamatosan gyűjtjük az információkat a helyi programgazdáktól - a nonprofit és üzleti szektorból egyaránt -, hogy teljes körű tájékoztatást nyújthassunk. Heti-, havi- és éves



programajánlókat készítünk, a programokról heti hírlevélben és online felületeken tájékoztatjuk adatbázisunk tagjait és követőinket.

## 2.2. A Tourinform iroda szolgáltatásai

A Tourinform iroda tevékenységei, szolgáltatásai:

- személyes, telefonos, online információszolgáltatás
- idegenvezető- és programközvetítés
- információk gyűjtése, rögzítése a Nemzeti Turisztikai Adatbázisban
- turisztikai információk frissítése, online felületek kezelése
- helyi programok gyűjtése és népszerűsítése heti hírlevél formájában
- kulturális értékek bemutatása
- kiadványok, információs anyagok készítése
- ajándéktárgy értékesítés
- jegyirodai tevékenység
- Szabadulószoza üzemeltetése
- csomagmegőrző

Az iroda nyitvatartása kapcsán kiemelt szempont a látogatói igényekhez és a helyi eseményekhez való alkalmazkodás. Ennek érdekében szezonálisan meghosszabbított nyitvatartással dolgozunk, ez májustól szeptemberig a teljes hétvégére vonatkozik, ezen belül pedig a nyári kelemelt időszakban még hosszabb ideig tart nyitva a Tourinform iroda. Hosszú hétvégék, ünnepek és városi rendezvények idején a rendezvények időtartamához alkalmazkodunk szükség esetén hosszabbított nyitvatartással, vagy külső információs ponttal.

A Fehérvári Ajándékbolt 2011. év végén került kialakításra azzal a céllal, hogy a helyi értékeket bemutassuk, erősítsük a helyiek kötődését a városhoz, az idelátogatók számára pedig kirakatot mutassunk értékeinkből. 2015-ben jegyirodai tevékenységgel bővítettük szolgáltatási körünket. 2019-től 4 online jegyrendszerrel működtünk együtt, így egyedülállóan széles portfolióval tudjuk kiszolgálni a hozzánk érkezőket.



2021-ben a Tourinform iroda fejlesztésével összefüggésben valamennyi szolgáltatásunk (ajándéktárgy értékesítés és jegyiroda) átkerült a Tourinform irodába. Ezzel a változással az egyes tevékenységek még inkább erősítik, kiegészítik egymást, a Tourinform brand építésére tett központi lépések pedig még nagyobb forgalmat terelnek az irodába, amely már komplex szolgáltatásokkal várja a látogatókat.

Az iroda ezáltal egy jól használható marketing felületté válik, amely alkalmas a helyi értékek és helyi termékek bemutatására. Az új szuvenír shopban létrehoztuk a fehérvári „kamrapolcot”, ahol „márkázott” helyi termékekhez (Alba Portéka) juthatnak hozzá a vendégek.

### **2.3. Turisztikai desztináció menedzsment**

A Székesfehérvári Turisztikai Közhasznú Nonprofit Kft. 2012-től a Nemzetgazdasági Minisztérium által regisztrált Turisztikai Desztinációs Menedzsment Szervezetként (röviden TDMSz) működik. A desztináció menedzsment szervezet Székesfehérvár, mint egységes turisztikai desztináció (turisztikai célpont) összehangolt turizmusirányítási-, és marketing feladatait látja el a helyi turizmusban érdekelt résztvevők összefogása révén.

Széleskörű partnerhálózattal rendelkezünk, tagjaink között tudhatjuk a helyi szálláskapacitás 70 %-t, a múzeumok és kiállítóhelyek, valamint a turisztikai szolgáltatók jelentős részét. Célunk, hogy a desztináció menedzsment szervezet működését az előttünk álló évben tovább erősítsük. E tevékenységünket egyre inkább térségi szerepvállalással egészítjük ki. Kínálati csomagjainkba a székesfehérvári attrakciók mellett a környékbeli turisztikai vonzerőket is bevonjuk.

Turisztikai desztináció menedzsment szervezetként a turisztikai szakmai áramkörbe is bekapcsolódunk, szervezetünk tagja a Magyar TDM Szövetségnek. Részt veszünk a szakmai rendezvényeken, konferenciákon és képzéseken. Partnereink számára (Tourinform hálózat, MABEUSZ és MUISZ szervezetek, mint a hazai utazásszervezők és beutaztatók képviselői, valamint az OIC országos idegenvezető hálózat) szakmai programokat és tanulmányutakat is szervezünk, hiszen ezek az események a legalkalmasabbak arra, hogy a piaci szereplőkkel megismertessük a turisztikai vonzerőinket és az új fejlesztéseket.





## **2.4. Marketing tevékenység**

Társaságunk a turisztikai kereslet és mutatók növelése érdekében aktív és célzott marketing tevékenységet folytat. A tevékenység a helyi és térségi vonzerők feltérképezésén alapul, az elvégzett piackutatások és versenytárs elemzések után Székesfehérvár turisztikai pozícionálása és a célcsoportok beazonosítása történt. A Társaság folyamatos kutatások birtokában alakítja ki azt a marketing-kommunikációs portfóliót, amellyel a kínálatot leghatékonyabban juttathatja el a célcsoportokhoz. Marketing tevékenységünk városmarketing, célja Székesfehérvár egészének népszerűsítése. Ebben a körben nem csak direkt marketing tevékenységet folytatunk, de menedzseljük a város különböző megjelenéseit, akár elektronikus médiában, akár az online térben kerül sor ezekre. Forgatások szervezését és előkészítését szervezzük, szöveges és képi anyagokat készítünk és juttatunk el a különböző felületeknek, szervezeteknek.

Az üzleti terv második fejezetében ezeknek a tevékenységeknek a költségeit részletezzük, melyeket önkormányzati támogatással valósítunk meg.

## **2.5. Projekt tevékenység**

2020-ban lebonyolítottuk a TOP-7.1.1-16-H-031-3 számú „Székesfehérvár kulturális - történelmi és természeti értékeinek tematikus rendszerbe foglalt bemutatása” címet viselő projektet, melynek célja egy Székesfehérvárra kiterjedő, egységbe foglalt információs rendszer létrehozása, amely segítségével tematizáltan és irányítottan mutathatjuk be Székesfehérvár múltját és értékeit, történelmi és természeti örökségét a helyi lakosság számára. A projekttel összefüggésben megvalósításra került egy digitális túraapplikáció fejlesztés, az információs rendszer további megvalósításához a Társaság 2022-ben felhasználja a korábbi évek eredménytartalékát legfeljebb 7.500 e Ft értékig. Erről, a 2020. évi – és az azt megelőző években keletkezett – eredmény felhasználásáról, a tulajdonos taggyűlése által a 2/2021.(I.15.) számú taggyűlési határozattal elfogadott 2021. évi Üzleti Terv rendelkezett. Az eredmény felhasználása 2022 évben történik meg.



2022. évet érintő, vagy előre látható pályázatunk nincs, de a jövő évben is keressük a pályázati lehetőségeket, hogy erőforrásainkat és lehetőségeinket ezáltal növelni tudjuk. Társaságunk a projektmenedzsment ellátására belső humánerőforrással rendelkezik.

### 3. MŰKÖDÉSI TERV

#### 3.1. Humán erőforrás tervezése

##### 3.1.1. Dolgozói állomány, munkakörök

#### Dolgozói összetétel 2022. terv szerint:

Főállásban alkalmazottak száma: 10 fő alkalmazott

Megbízással: 1 fő ügyvezető

#### Back office (4 fő):

- 1 fő irodavezető  
legmagasabb végzettség: felsőfokú szakképesítés (főiskola)
- 1 fő értékesítési és marketing vezető, projektmenedzser  
legmagasabb végzettség: felsőfok (főiskola)
- 1 fő marketing asszisztens  
legmagasabb iskolai végzettség: felsőfok (egyetem)
- 1 fő turisztikai szakértő, idegenvezető  
legmagasabb iskolai végzettség: felsőfok (főiskola)

#### Front office (6 fő):

Tourinform Iroda front-office munkatárs: 3 fő

- 1 fő Tourinform ügyfélszolgálati munkatárs  
végzettség: felsőfokú (egyetem)
- 1 fő Tourinform ügyfélszolgálati munkatárs, ajándékbolt értékesítő  
végzettség: felsőfokú (főiskola)
- 1 fő Tourinform ügyfélszolgálati munkatárs, jegyirodai értékesítő



végzettség: felsőfokú

Sóstó Látogatóközpont front-office munkatárs: 3 fő

- 1 fő részlegvezető

végzettség: felsőfokú

- 1 fő természeti nevelő

végzettség: felsőfokú

- 1 fő természeti nevelő

végzettség: felsőfokú

Munkavégzés: negyedéves munkaidőkeretben

Ügyvezető: Farkasné Szegő Krisztina

Az ügyvezető a szervezet irányításán túl ellátja a szakmai kapcsolattartást és szakértői feladatokat, valamint vezeti a szervezet marketing tevékenységét. Közvetlen irányítása alatt álló két kolléga egyike a Tourinform iroda szakmai munkájáért felel, mint irodavezető. A másik az ügyvezető közvetlen irányítása alatt felel a pénzügyi-adminisztratív ügyekért, irányítja az értékesítési folyamatokat és marketing vezetői feladatokat lát el, valamint részt vesz az aktuális projektek menedzsmentjében.

A kialakított szervezeti struktúra alkalmas a rugalmas és sokrétű feladatellátásra, emellett a szezonális követelményeit figyelembe véve az állandó stáb időszakosan kiegészítése szorul. Ezért került betervezésre a gyakornoki és az időszakos munkavégzés az üzleti terv üzemeltetési költségei között.

### **3.1.2. Bérköltség**

Személyi állomány:

2021 terv: ügyvezető + 10 fő munkavállaló

2022 terv: ügyvezető + 10 fő munkavállaló

Személyi költségek alakulása:



SZEMÉLYI KÖLTSÉGEK	2020. ÜT (HUF/év)	2021. ÜT (HUF/év)	2022. ÜT (HUF/év)	Változás %-ban 2021/2022
Személyi költségek	43 807 954	45 359 120	47 679 880	105,12%
Ügyvezető megbízási díj	7 500 000	7 200 000	7 776 000	108,00%
Ügyvezető járulék	1 335 000	1 224 000	1 010 880	82,59%
Alkalmazotti munkabér	26 487 754	28 236 000	31 080 000	110,07%
Alkalmazotti bérjárulék	4 143 114	4 800 120	4 040 000	84,16%
Béren kívüli juttatás (br. 200.000/fő)	1 864 086	1 400 000	1 400 000	100,00%
FB díjazás	2 478 000	2 499 000	2 373 000	94,96%

A személyi költségek jövőre összesen 5,12 %-os növekedést mutatnak a 2021. évhez képest. A növekedést az alkalmazotti bérkeret 10%-os növekedése, illetve az ügyvezető megbízási díjának 8%-os növekedése okozza, amelyet csökkent a jövőre tervezett 4% járulékcsökkenés mértéke. A bérek növelése a piaci trendek változásait figyelembe véve elsősorban munkaerőmegtartási célt szolgál.

2019. május 1-től a Sóstó Látogatóközpont szakmai feladatellátásához 3 fő foglalkoztatása járul. A feladatot a Városfejlesztési Kft.-vel kötött megbízási szerződés keretében látjuk el, a foglalkoztatottak munkabérét a megbízási díj fedezi. Ezek a költségek az Üzleti terv III. fejezetében az üzleti tevékenységek között jelennek meg.

### 3.1.3. Béren kívüli dolgozói juttatások

Az alkalmazottak egyenlően részesülnek béren kívüli juttatásban. (bruttó 200 000 Ft/fő/év)

### 3.1.4. Egyéb javadalmazás

A Társaság 3 tagú Felügyelő Bizottságának tagjai a Társaság 846/2018(XII.14.) határozata szerint megállapított javadalmazásban részesülnek, melynek bruttó összege éves 2 373 000 Ft. Az összeg a személyi költségek között került betervezésre.

## 3.2. Bevételek bemutatása

A Társaság kiadásait és bevételeit az Üzleti terv tábla négy fejezetben mutatja be.



- I. Önkormányzati támogatás (működési költségek finanszírozása)
- II. Önkormányzati támogatás (marketing tevékenység finanszírozása)
- III. Üzleti bevételek
- IV. Pályázati támogatás és/vagy Eredménytartalék

Az önkormányzati támogatás mértéke 2020-ban a járványhelyzettel és az ebből fakadó megtakarítási kényszerrel és az ágazat leállásával összefüggésben 18 %-kal csökkent az eredetileg tervezett mértékhez képest, ehhez a bázisértékhez tartottunk 2021-ben és a 2022. évi tervezéskor is. A tervben az Aranybulla Emlékév turisztikai programjaival kapcsolatosan felmerülő költségek külön soron jelennek meg.

TÁMOGATÁSBÓL SZÁRMAZÓ BEVÉTELEK	2020. üzleti terv (eFt)	2021. üzleti terv (eFt)	2022. üzleti terv (eFt)
<b>Székesfehérvár MJV Önkormányzata által nyújtott támogatások</b>	<b>78 442</b>	<b>86 334</b>	<b>88 997</b>
Működésre és feladatellátásra kapott támogatás	77 520	78 434	79 997
Elhatárolásra került támogatás	-7 620		
Fejlesztési célra kapott önkormányzati támogatás feloldása	4 570	7 900	9 000
Előző évek elhatárolt bevétele (önkormányzati támogatás)	3 972		
<b>Pályázati támogatás</b>	12 633	19720	

A 2022. évre tervezett fejlesztésekre az előző évek eredménytartaléka nyújt fedezetet.

A következő üzleti évben az üzleti bevételek tekintetében óvatos tervezéssel élünk, alapul véve a 2021. év várható eredményeit. A jövő év turisztikai teljesítménye jelenleg még kiszámíthatatlan, de ha újabb járványügyi kényszerleállás nem lesz, a 2021. évhez képest minden mutató tekintetében növekedést vagy stagnálást várunk, minimális csökkenésre csak a jegyirodai forgalom tekintetében számítunk. Összességében az üzleti bevételek tekintetében 13,19%-os növekedéssel számolunk.



	2020. üzleti terv (eFt)	2021. üzleti terv (eFt)	2022. üzleti terv (eFt)	változás %-ban (2021terv/2022 terv)
<b>KÖZHASZNÚ TEVEKÉNYSÉG BEVÉTELE</b>	<b>9 720</b>	<b>16 560</b>	<b>16 560</b>	100,00%
Egyéb szakmai tevékenység bevétele	9 720	16 560	16 560	100,00%
<b>ÜZLETI TEVEKÉNYSÉG BEVÉTELE</b>	<b>9 943</b>	<b>11 750</b>	<b>13 300</b>	113,19%
• Idegenvezetés árbevétele	2 100	4 000	5 000	125,00%
• Jegyértékesítés árbevétele	2 700	3 500	3 300	94,29%
• Ajándékbolt árbevétele	2 890	3 500	4 000	114,29%
• Szabadulószoza árbevétele	400	500	500	100,00%
• Forgalmi jutalékok árbevétele	203	250	500	200,00%

A világjárvány miatt bekövetkezett üzletági visszaesés kapcsán üzleti tevékenységeink közül az idegenvezető-és programközvetítés és a jegyirodai szolgáltatásunk szenvedte el a legnagyobb visszaesést, amelyek teljesítménye negyedére esett vissza. Előbbi tekintetében a jövő évre már sokkal optimistábban terveztünk, a 2020. évi bevételnek csaknem duplájára számítunk, ami a 2021. évhez képest 25%-os növekedést jelent. A jegyirodai forgalom tekintetében azonban tartós és tendenciózus csökkenés várható az elkövetkező években, a 2021. tervhez képest jövőre csekély visszaesssel számolunk. A jegyvásárlás a vásárlási trendek változása miatt és a pandémia hatására erőteljesen áttevődött az online térre, így azzal számolunk, hogy a személyes jegyvásárlás iránti igény folyamatosan csökkenő tendenciát mutat a jövőben, a jegyirodai tevékenység egyre inkább csak kiegészítő szolgáltatássá válik. Az ajándéktárgy értékesítés a visszaesést követően egyenletes növekedést mutat, 2022-ben az előző évi forgalom 14%-os növekedésével számolunk.

Pályázati támogatással 2022-ben az üzleti tervben nem tervezünk, a IV. fejezetben az eredménytartalékunk szerepel. A 2020. évi – és az azt megelőző években keletkezett – eredmény felhasználásáról, a tulajdonos taggyűlése által a 2/2021.(I.15.) számú taggyűlési határozattal elfogadott 2021. évi Üzleti Terv rendelkezett. Az eredmény felhasználása 2022 évben történik meg.

A közhasznú tevékenységünk bevételi száma a Sóstó Látogatóközpont szakmai működtetésével összefüggő bevételt mutatja, melyet a Városfejlesztési Kft. részére szolgáltatásként végzünk.



### 3.3. Beruházási terv bemutatása

2022-ben beruházást az eredménytartalékunk felhasználásával tudunk végrehajtani. Cél a városi turisztikai információs rendszer fejlesztése, ebben szerepel fizikai táblák kihelyezése és egyéb információs felületek létrehozása/felhasználása egyaránt. Fontos a turisztikailag frekventált helyszínek látogatottságának kiaknázása, a látogatók ösztönzése és irányítása komplex kínálat felmutatása által, az egyes attrakciók közötti szinergiák kihasználása.

### 3.4. Költségek és ráfordítások bemutatása

A Társaság költségvetésének első fejezetében az alapfeladat ellátásával összefüggésben felmerülő költségek részletezése szerepel. A működési költségeket és a feladatellátáshoz kapcsolódó költségeket teljes egészében önkormányzati támogatásból fedezzük. Táblázatunkból látszik, hogy a működési költségek összességében 2,12 %-kal haladják meg az előző évit, ennek oka elsősorban a személyi költségek növekedése.

KÖLTSÉGEK	2020. ÜT (HUF/év)	2021. ÜT (HUF/év)	2022. ÜT (HUF/év)	Változás %-ban 2021/2022	Költségsor aránya a teljes támogatás mértékéhez
<b>Önkormányzati támogatás összesen</b>	<b>77 520 074</b>	<b>78 433 540</b>	<b>79 997 000</b>	<b>101,99%</b>	
Alapfeladatokhoz kapcsolódó kiadások	63 865 074	66 433 540	67 297 000	101,30%	84,12%
Működési kiadások	61 865 074	64 433 540	65 797 000	102,12%	82,25%
Személyi költségek	43 807 954	45 359 120	47 679 880	105,12%	59,60%
Külső szakértő díjazás	5 595 200	5 818 000	5 978 000	102,75%	7,47%
Igénybe vett szolgáltatások	7 641 920	8 106 420	7 569 120	93,37%	9,46%
Egyéb költségek	3 420 000	3 650 000	3 770 000	103,29%	4,71%
Időszaki foglalkoztatás (egyszerűsített, gyakornok)	1 400 000	1 500 000	800 000	53,33%	1,00%
Ingyenes kiadványok és turisztikai megjelenések	2 000 000	2 000 000	1 500 000	75,00%	1,88%
Alapfeladatot támogató tevékenység kiadásai	13 655 000	12 000 000	12 700 000	105,83%	15,88%

Az üzleti terv kiadási táblázat (Isd. 2. sz. Melléklet) a működési költségeket és szolgáltatásokat sorokra bontva tartalmazza.

A teljes önkormányzati támogatás 82,25%-át a működési költségek teszik ki, ezen belül a személyi jellegű költségek szerepelnek legnagyobb tételként, a teljes önkormányzati támogatás több mint 59,6%-át teszik ki. Az igénybe vett szolgáltatások között a Hiemer-házban használt helyiségek rezi költségei képeznek jelentősebb kiadást. A költségterv alapját az előző éves



felhasználás és díjfizetés képezi, ebben lényegi változással nem számolunk. A Társaság működéséhez külső szakértőket is igénybe vesz havi átalánydíjas megállapodások keretében. A könyvelési- és pénzügyi szakértői feladatokat külső szakértővel látjuk el, csakúgy, mint a könyvvizsgálói és jogi szakértői feladatokat. Ezen kívül a napi működés biztosításához elengedhetetlen informatikai rendszerfelügyeletet és grafikai tervezői feladatokat is szolgáltatásként vesszük igénybe. Ezek tekintetében lényegi változás nem várható az előző évhez képest. Az időszaki foglalkoztatás a szezonális munkavégzés díjazását tartalmazza, 1-2 fő felsőfokú hallgató szakmai gyakorlata által.

Alapfeladatunk ellátásához hozzátartozik az ingyenes tájékoztató- és imázskiadványok készítése, ezért ez a sor a szorosan vett működési költségek között kapott helyet. Ez a külön sorban feltüntetett költségkeret (1,5 m Ft) garantálja, hogy a Tourinform iroda elláthassa az információs kiadványok ingyenes terjesztését és az alapvető turisztikai adatbázisokban való megjelenést. A kiadványok összeállítását a Társaság személyi állománya végzi.

Az alapfeladatot támogató tevékenység a Társaság marketing tevékenységét jelenti, ezt a következő (3.4.1.) fejezet részletezi.

Üzleti tevékenységeink iránti kereslet fenntartáshoz a kínálat optimalizálása mellett marketing tevékenységre is szükség van. Az önkormányzati kommunikációt kihasználva jelentős PR felületekhez juthatunk, ám ezen túlmenően nem kerülhetjük el hirdetési felületek vásárlását sem. Továbbra is igénybe vesszünk külső kommunikációs segítséget közösségi média felületeink tartalomgyártásához és kezeléséhez, valamint speciális online marketing kommunikációs képzettséget igénylő tevékenység ellátásához.

Az értékesítést támogató marketing keret az üzleti bevételek terhére került betervezésre. Ugyancsak az üzleti tevékenység nyereségéből fedezzük a dolgozói jutalmazást, és további marketing kommunikációs tevékenységet.

### **3.4.1. A Társaság marketing terve**

Az elmúlt években Székesfehérvár látogató- és vendégéjszaka száma jelentős mértékben megnőtt, és bár ennek a növekedésnek a 2020. évben bekövetkezett világválság átmenetileg





véget vetett, de 2021. második felében a kereslet élénkülését tapasztaltuk, és 2022-ben is erre számítunk. A Tourinform irodára hárul ennek kiszolgálása, a megfelelő online jelenlét és a tudatos kínálat- és termékfejlesztés. Célunk, hogy a városba érkező turisták minél nagyobb számban vegyék igénybe szolgáltatásainkat, elősegítve a tartózkodási idő meghosszabbítását és a fajlagos költség növelését. Ennek előfeltétele a jobb megtalálhatóság online és fizikai értelemben. Tourinform irodai tapasztalataink azt mutatják, hogy mindenképpen szükséges nyomtatott anyagokkal felkészülni a látogatók érdeklődésére. Az egyéni utazók jellemzően tudatosan keresik az értékeket, igényt tartanak helyben olyan kiadványokra, amelyek kalauzolják őket. Így bármennyire is áttolódott az információszerezés az online felületekre, még mindig erős igény mutatkozik a nyomtatott információs anyagok iránt. Ezek megfelelő minőségű- és tartalmú elkészítése nélkülözhetetlen az iroda működéséhez:

- Ingyenes turisztikai térkép kiadása (3 nyelvű)
- Székesfehérvári programfüzet, illetve negyedéves programajánló leporellók
- Városbemutató kiadvány kiadása (imázskiadvány 3 nyelven, turisztikai magazin 2 nyelven)
- Egyéb rövid tematikus szóróanyagok elkészítése (célcsoportokra, garantált vezetésekre vagy rendezvényekre irányuló anyagok)

A külföldi egyéni látogatók kiszolgálásának kulcsa az idegen nyelvű információszolgáltatás, ezért is tervezzük évről évre többnyelvű alapinformációkat tartalmazó kiadványunk aktualizálását és utánnnyomását.

Az alapfeladatot támogató sorok azokat a marketing aktivitásokat tartalmazzák, amelyeket a város népszerűsítése érdekében terveztünk. A kommunikációban a hangsúlyt egyértelműen az online marketingre helyezzük. A legnagyobb turisztikai portálokkal dolgozunk együtt éves csomagokkal, mindezt pedig Google Ads éves kampánnyal támogatjuk meg. A Facebook kampányok mellett az Instagramra is egyre jobban koncentrálnak. Nagy szerepet kapnak a kommunikációban a szöveges blog tartalmak is. A print és elektronikus médiában tervezett megjelenések esetiek, egy-egy kiemelt eseményre épülnek (pl. Királyi Napok).

2022-ben is negyedéves kampányokat tervezünk:

1. Tavaszi kampány (fókuszban az Árpád-ház kiállítás és az Aranybulla Emlékév)
2. Nyári kampány (fókuszban a kulturális és zenei rendezvények és a Királyi Napok)



3. Őszi kampány (fókuszban a Citybreak és a gasztronómia)

4. Téli kampány (fókuszban a Fehérvári Advent)

Székesfehérvár turisztikai kínálata a térségi kínálati elemekkel együtt alkot vonzó, hosszabb tartózkodási időre ösztönző egységet. A térségi kínálat összefogása és bemutatása érdekében a 2021-ben elindított helyi kedvezménykártya rendszer (Nyiss Fehérvárra!) továbbfejlesztését, térségi kártyaként való működtetését tervezzük. A kedvezménykártya kiváló marketing eszköz a látogatók ösztönzésére, akár a látogatást, akár az igénybe vett szolgáltatások mennyiségét nézzük. Ezen kívül újságírói study tourokat is tervezünk a kínálat bemutatása érdekében.

Nagyobb hangsúlyt fektetünk a megváltozott látogatói igények kiszolgálására, ezzel összefüggésben a Tematikus útvonalakra kidolgozott digitális fejlesztés minél szélesebb körű igénybevételére törekszünk a jövő évben.

A Sóstó Látogatóközpont tevékenységének marketing kommunikációs támogatására külön figyelmet fordítunk. A kínált lehetőségek és programok célcsoportjai között megtalálhatók a helyi lakosok és óvodás-iskolás csoportok, az osztálykirándulók és a cégek egyaránt, az ő elérésük célzott marketing tevékenységet igényel. A Sóstó Látogatóközpont működtetésével összefüggésben a jövő évre beterveztük a Tisztán látszik! jövőtudatos fesztivál újbóli megszervezését. Az előremutató kezdeményezést egynapos fesztiválként vinnénk tovább, hasznosítva a 2021-ben szerzett tapasztalatokat és visszajelzéseket.

2022-ben két jelentős esemény marketing kommunikációjában is részt veszünk. Ezek egyike az Árpád-ház kiállítás, amely a Szent István Király Múzeum felújított Rendház épületében kap helyet. A nagyszabású kiállítás jövő tavasszal városunk egyik meghatározó turisztikai vonzereje lesz.

A kommunikáció kapcsolódik az Aranybulla Emlékévhez is, ez lesz 2022. másik kiemelt eseménye. Az Aranybulla Emlékév programjaihoz a Tourinform iroda is hozzájárul, több esemény szervezésében és kommunikációjában is részt veszünk. Szervezünk garantált programokat és tematikus útvonalat online játékfejlesztéssel, részt veszünk a tervezett Aranybulla piknik belvárossal való összekötésében (buszoztatás), valamint kezdeményezünk egy fehérvári desszert pályázatot és további közösségi aktivitásokat. Ezek költségei az Üzleti terv kiadásai között külön soron jelennek meg.



## 4. PÉNZÜGYI TERV

### 4.1. A Társaság eredményterve

adatok E Ft-ban

Sor-szám	A tétel megnevezése	2020. év	2021. várható	2022. terv
a	b	c	d	e
I.	<b>Értékesítés nettó árbevétele</b>	<b>20 283</b>	<b>31 310</b>	<b>31 860</b>
II.	<b>Aktivált saját teljesítmények értéke</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
III.	<b>Egyéb bevételek</b>	<b>91 186</b>	<b>86 333</b>	<b>88 997</b>
	III. sorból: visszaírt értékvesztés			
IV.	<b>Anyagjellegű ráfordítások</b>	<b>46 773</b>	<b>43 704</b>	<b>43 971</b>
V.	<b>Személyi jellegű ráfordítások</b>	<b>54 409</b>	<b>65 819</b>	<b>67 536</b>
VI.	<b>Értékcsökkenési leírás</b>	<b>7 186</b>	<b>7 900</b>	<b>9 000</b>
VII.	<b>Egyéb ráfordítások</b>	<b>198</b>	<b>220</b>	<b>200</b>
	VII. sorból: értékvesztés	0	0	0
A.	<b>Üzemi (üzleti) tevékenység eredménye</b>	<b>2 903</b>	<b>0</b>	<b>150</b>
VIII.	<b>Pénzügyi műveletek bevétele</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	VIII. sorból: értékelési különbözet			
IX.	<b>Pénzügyi műveletek ráfordításai</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	IX. sorból: értékelési különbözet			
B.	<b>Pénzügyi műveletek eredménye</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
C.	<b>Adózás előtti eredmény</b>	<b>2 905</b>	<b>0</b>	<b>150</b>
X.	<b>Adófizetési kötelezettség</b>	<b>106</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
D.	<b>Adózott eredmény</b>	<b>2 799</b>	<b>0</b>	<b>150</b>

Egyszerűsített éves beszámoló "A" EREDMÉNYKIMUTATÁSA (összköltség eljárással)

Az üzleti év mérlegfordulónapja: 2022.12.31.

Társaságunk üzleti tevékenységéből származó eredményét évközben közhasznú tevékenységünk végzéséhez felhasználjuk, ezért 2022. évre minimális adózott eredményt tervezünk. Az értékesítés nettó árbevétele üzleti tevékenységünk eredményéből és a Sóstó megbízási díjából



tevődik össze, mindkét bevétel nagyságrendileg megegyezik a korábbi évvel (Üzleti bevételek 13 300 e Ft, Sóstó bevétel 16 560 e Ft). Anyagjellegű ráfordításaink csökkennek, személyi jellegű költségeink növekménye a bérköltség növekedésének következménye. A 2021. évi beruházások aktiválása miatt az értékcsökkenési leírás nagyobb mértékű lesz a következő üzleti évben.

#### **4.2. A Társaság mérlegterve 2022. évre**



Sor- szám	A tétel megnevezése	adatok E Ft-ban		
		2020. év	2021. várható	2022. terv
a	b	c	d	e
1	<b>A. Befektetett eszközök</b>	<b>55 805</b>	<b>71 211</b>	<b>69 711</b>
2	<b>I. Immateriális javak</b>	<b>27 186</b>	<b>31 369</b>	<b>32 869</b>
3	02.sorból: Immateriális javak érték helyesbítése			
4	<b>II. Tárgyi eszközök</b>	<b>28 619</b>	<b>39 842</b>	<b>36 842</b>
5	04.sorból: Tárgyi eszközök érték helyesbítése			
6	<b>III. Befektetett pénzügyi eszközök</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
7	06.sorból: Befektetett pénzügyi eszközök érték helyesbítése			
8	06.sorból: Befektetett pénzügyi eszközök értékelési különbözete			
9	<b>B. Forgóeszközök</b>	<b>36 419</b>	<b>15 850</b>	<b>15 550</b>
10	<b>I. Készletek</b>	<b>4 187</b>	<b>4 650</b>	<b>4 400</b>
11	<b>II. Követelések</b>	<b>1 300</b>	<b>1 600</b>	<b>1 500</b>
12	11.sorból: Követelések értékelési különbözete			
13	11.sorból: Származékos ügyletek pozitív értékelési különbözete			
14	<b>III. Értékpapírok</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
15	14.sorból: Értékpapírok értékelési különbözete			
16	<b>IV. Pénzeszközök</b>	<b>30 932</b>	<b>9 600</b>	<b>9 650</b>
17	<b>C. Aktív időbeli elhatárolások</b>	<b>2 323</b>	<b>2 000</b>	<b>1 200</b>
18	<b>Eszközök összesen</b>	<b>94 547</b>	<b>89 061</b>	<b>86 461</b>
19	<b>D Saját tőke</b>	<b>16 510</b>	<b>16 510</b>	<b>16 660</b>
20	<b>I. Jegyzett tőke</b>	<b>3 000</b>	<b>3 000</b>	<b>3 000</b>
21	20.sorból: visszavásárolt tulajdoni részesedés névértéken			
22	<b>II. Jegyzett, de még be nem fizetett tőke (-)</b>			
23	<b>III. Tőketartalék</b>			
24	<b>IV. Eredménytartalék</b>	<b>10 711</b>	<b>13 510</b>	<b>13 510</b>
25	<b>V. Lekötött tartalék</b>			
26	<b>VI. Értékelési tartalék</b>			
27	Érték helyesbítés értékelési tartaléka			
28	Valós értékelés értékelési tartaléka			
29	<b>VII. Adózott eredmény</b>	<b>2 799</b>	<b>0</b>	<b>150</b>
30	<b>E. Céltartalékok</b>			
31	<b>F. Kötelezettségek</b>	<b>24 057</b>	<b>8 870</b>	<b>10 870</b>
32	<b>I. Hátrasorolt kötelezettségek</b>			
33	<b>II. Hosszú lejáratú kötelezettségek</b>			
34	<b>III. Rövid lejáratú kötelezettségek</b>	<b>24 057</b>	<b>8 870</b>	<b>10 870</b>
35	34.sorból: Kötelezettségek értékelési különbözete			
36	34.sorból: Származékos ügyletek negatív értékelési különbözete			
37	<b>G. Passzív időbeli elhatárolások</b>	<b>53 980</b>	<b>63 681</b>	<b>58 931</b>
38	<b>Források összesen</b>	<b>94 547</b>	<b>89 061</b>	<b>86 461</b>



Társaságunk előző lezárt üzleti éveinek eredménye (adózott eredmény) szabad pénzeszközben van. A pénzeszközöknek kitüntetett szerepe van rugalmasságuk miatt, azonnal alkalmasak további eszközök beszerzésére, mely eszközök tartósan szolgálják a vállalkozás folyamatos működését. A Társaság a teljesítendő kifizetéseit határidőre rendezni tudja, működése során nem volt likviditási gondja. A 2022. évben tervezzük a szabad pénzforrásból a CLLD projekttel (Tematikus útvonalak kidolgozásához kapcsolódó információs rendszer) kapcsolatos további kiadások fedezetét 7.500 e Ft értékben. Az ezen felül rendelkezésre álló szabad pénzeszközeinkből továbbra is határidőre teljesíteni tudjuk fizetési kötelezettségeinket.

A szabad pénzforrásból megvalósuló beruházás a 2022. évben az eredménytartalékot nem csökkenti, csak a pénzeszközöket. A használat során az évente elszámolt értékcsökkenés összegét költségként elszámolva (pozitív adózott eredmény nélkül) csökken az eredménytartalék.

Eszköz oldalon az immateriális javak tekintetében mutatkozó növekmény az eredménytartalékból finanszírozott beruházás 7.500 e Ft összege csökkentve az elszámolt időarányos értékcsökkenéssel, a tárgyi eszközök tekintetében csökkentve az elszámolt időarányos értékcsökkenéssel.

Forrás oldalon kötelezettségeink között a lehívott pályázati előlegek szerepelnek, melyek 2021-ben elszámolásra kerülnek. A passzív időbeli elhatárolások között a pályázati és önkormányzati támogatásból megvalósult eszközök elhatárolt bevétele mutatkozik.

## 5.KOCKÁZATOK, KOCKÁZATOK KEZELÉSE

### 5.1. SWOT analízis

Erősségek	Gyengeségek
<ul style="list-style-type: none"><li>- munkatársi összetétel</li><li>- kompetenciák és szakmai tapasztalatok</li><li>- menedzsment szemléletű munkaszervezés és munkavégzés</li><li>- széles kiépített partnerhálózat</li><li>- szervezeti dinamizmus</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- információs iroda és ajándékbolt elhelyezkedése, megtalálhatósága</li><li>- turisztikai tagszervezet alacsony aktivitása</li><li>- átutazó turizmus: könnyű elérni és könnyű elhagyni</li><li>- turisztikai kínálat szétaprózottsága</li><li>- idegen nyelvű attrakció hiánya</li></ul>



<ul style="list-style-type: none"><li>- szakmai kapcsolattartás</li><li>- Tourinform névhasználat</li><li>- turisztikai adatbázis birtoklása, annak naprakészen tartása</li><li>- új arculati megjelenés</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- látogatói élmény korlátozott</li><li>- kevés és gyenge állandóan elérhető, beárazott turisztikai termék</li></ul>
<b>Lehetőségek</b>	<b>Veszélyek</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- turisztikai fejlesztések, kínálatbővítés</li><li>- új látogatói csoportok felkutatása, megszólítása</li><li>- régiós kapcsolatok bővítése</li><li>- külföldi szakmai kapcsolatok kiépítése pályázati lehetőségek kihasználása</li><li>- országos szintű projektekben való szerepvállalás</li><li>- hosszú távra tervezett desztináció szintű marketing akciók megvalósítása</li><li>- szervezeti szolgáltatásfejlesztés (csomagmegőrzés)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- munkatársi továbbképzések hiánya</li><li>- turisztikai trendek gyors változása</li><li>- desztináció vonzerejének és látogatottságának változékonysága</li><li>- turista igények, trendek figyelmen kívül hagyása a szolgáltatói szektorban</li><li>- turisztikai szolgáltatások színvonala</li><li>- szolgáltatói/szolgáltatási kapacitáshiány</li><li>- szolgáltatói/szolgáltatási túlfejlesztés</li><li>- szervezeti kapacitáshiány</li></ul>

## 5.2. Kockázatok elemzése

- Turistaforgalom elmaradása

Intézkedések: az egyéni látogatók igényeire szabott marketing és fejlesztési tevékenység, a helyi lakosság bevonása, programcsomagok, kínálati egységek kialakítása, turisztikai navigátor és kedvezményrendszer kiterjesztése

- Bevételek kiesése

Társaságunk működését éves önkormányzati támogatás biztosítja, így az veszélybe csak abban a helyzetben kerül, ha a finanszírozás ellehetetlenül, ennek nincs valószínűsége. Az üzleti bevételek kiesése a működésben fennakadást, problémát nem jelent.

- Minőségi standardtól való elmaradás



Intézkedések: munkatársak motivációja, munkavállalói képzés, munkahelymegtartó intézkedések (pl. bérek növelése), digitális fejlesztések

A Társaság fő tevékenységét (turisztikai információszolgáltatás) tekintve desztináció szinten versenytárs nélkül áll. Egyedülisége azonban nagy felelősséget ró a szervezetre. A naprakész információk beszerzése, azok rögzítése és megjelenítése folyamatos feladatot ró a Tourinform iroda dolgozóira. A kiszolgálás minőségének magas szinten tartásához elengedhetetlen az információs anyagok előkészítése és gyártása. Az applikációk esetében már korántsem mondható el a versenytárs nélküliség. A gyorsan szaporodó integrált információs felületek mind teljeskörű információs adatbázis létrehozására törekszenek. Egyedülálló lehetőség és eszköz a kezünkben tehát az az információs adatbázis, amely a helyi vonzerők tekintetében (látnivalók, szállások, vendéglátás, program..) rendelkezésünkre áll. Kiemelt feladatunk ezek naprakész frissítése.

A Tourinform irodába költöztetett Ajándékbolt tevékenysége, az ajándéktárgy és szuvenir értékesítés városi szinten számos versenytárral bír. Előnyünk versenytársainkkal szemben a pozícionálásunk lehet. A szuvenir shop egyediségét a válogatott minőségű ajándéktárgyak és az a szellemiség adja, miszerint a bolt kapocs a város és lakói között. A betérő érdeklődő egy helyen találkozhat a város értékeivel, megízlelheti a város sokszínűségét. Válogathat a népi világ termékei vagy akár a sportváros relikviái közül is. Fontos az értékbeli különbség hangsúlyozása. A hangsúly a helyi termékekre helyeződik, célunk a létrehozott „fehérvári kamrapolc” (Alba Portéka termékcsalád) bővítése. Jegyirodai tevékenységünk egyre inkább háttérbe szorulhat, a piaci trendek egyértelműen az online vásárlás irányába mutatnak.

Tervezésünk alapja a kiadások és bevételek egyensúlya, a feladatok maximális ellátása mellett. Eredményünk nem osztható fel, eredménytartalékba kerül, amelynek feladathoz kötött felhasználásáról a taggyűlés dönt.

## 6. MELLÉKLETEK

- **6.1. 1. sz. Melléklet: Bevételek 2022.**
- **6.2. 2. sz. Melléklet: Kiadások 2022.**





## 1. számú Melléklet

<b>KIADÁS</b>		<b>2022 ÜT</b>
		<b>HUF/év</b>
<b>Önkormányzati támogatás összesen (I. + II.)</b>		<b>79 997 000</b>
<b>I. Alapfeladatokhoz kapcsolódó kiadások</b>		<b>67 297 000</b>
<b>I./1.</b>	<b>Működési kiadások</b>	<b>65 797 000</b>
<b>I./1./1.</b>	<b>Személyi költségek</b>	<b>47 679 880</b>
I./1./1.1	Ügyvezető munkabér	7 776 000
I./1./1.2	Ügyvezető bér járulék	1 010 880
I./1./1.3	Alkalmazott munkabér	31 080 000
I./1./1.4	Alkalmazott járulék	4 040 000
I./1./1.5	Béren kívüli juttatás (br. 200.000/fő)	1 400 000
I./1./1.6	FB díjazás	2 373 000
<b>I./1./2.</b>	<b>Külső szakértő díjazás</b>	<b>5 978 000</b>
I./1./2.1	Könyvelő (külső szakértő) 210.000.-/hó (AM) 12hó+1hó mérlegkészítés	2 730 000
I./1./2.2	Könyvvizsgáló (külső szakértő) 127.000.-/hó +Áfa	1 524 000
I./1./2.3	Jogi tanácsadás (külső szakértő) 100.000.-/hó +Áfa	1 524 000
I./1./2.4	Jogi tanácsadás (GDPR, közbeszerzés)	200 000
<b>I./1./3.</b>	<b>Igénybe vett szolgáltatások</b>	<b>7 569 120</b>
I./1./3.1	Helyiség üzemeltetési költségek - Városfejlesztési Kft.	4 200 000
I./1./3.2	Széphő raktárbérleti díj 18.910 Ft/hó	240 000
I./1./3.3	Fűtésdíj - Széphő Kft.	600 000
I./1./3.4	Informatikai rendszerfelügyelet - Önkormányzati Informatikai Kft.	900 000
I./1./3.5	Grafikai tervezői feladatok ellátása, fordítási költségek	849 120
I./1./3.6	Foglalkozásegészségügyi szolgáltatás	95 000
I./1./3.7	Szőnyegbérlet, takarítás - Lindström Kft.	125 000
I./1./3.8	Mobil telefon használat támogatás - Vodafone + online kasszák díja	260 000
I./1./3.9	Nyomtató bérlet, karbantartás - Printer Service Kft.	300 000
<b>I./1./4.</b>	<b>Egyéb költségek</b>	<b>3 770 000</b>
I./1./4.1	Irodaszer	220 000
I./1./4.2	Bankköltség	850 000
I./1./4.3	Postaköltség	200 000
I./1./4.4	Egyéb anyag költség, pótlás, karbantartás, hírlevél, stb.	1 200 000
I./1./4.5	Kiküldetés, reprezentációs költség, parkolás, üzemanyag, egyéb rezsiköltség	1 300 000
<b>I./1./5.</b>	<b>Időszaki foglalkoztatás (egyszerűsített foglalkoztatás, gyakornok)</b>	<b>800 000</b>
<b>I./2.</b>	<b>Ingyenes kiadványok és turisztikai megjelenések</b>	<b>1 500 000</b>
	imázskiadvány, turisztikai kiadvány magyar, angol, német nyelven	1 500 000



éves programfüzet, programajánló leporelló idegen nyelveken

ingyenes turisztikai térkép

turisztikai csomagok kiadvány, tematikus szórólapok kiadása

<b>II. Alapfeladatot támogató tevékenység kiadásai</b>		<b>12 700 000</b>
<b>II./1.</b>	<b>Hirdetési felületek</b>	<b>7 000 000</b>
II./1.1.	Online és offline marketing	7 000 000
II./1.2.	Honlap fejlesztés	0
<b>II./2.</b>	<b>Közterületi megjelenések</b>	<b>1 500 000</b>
II./2.1.	Reklámtáblák, molinók, installációk	1 500 000
<b>II./3.</b>	<b>Kiállítások, szakmai rendezvények</b>	<b>0</b>
II./3.1.	Eseti megjelenési lehetőségek, workshop, study tour	0
<b>II./4.</b>	<b>Aranybulla emlékévk</b>	<b>2 000 000</b>
II./4.1.	Emlékévhez kapcsolódó turisztikai program	2 000 000
<b>II./5.</b>	<b>Külső információs pont</b>	<b>2 200 000</b>
II./5.1	marketing tevékenység	300 000
II./5.2	Tisztán látszik! Jövőtudatos fesztivál - 1nap	1 900 000
<b>III. Üzleti tevékenységekhez kapcsolódó kiadások</b>		<b>29 710 000</b>
<b>III./1.</b>	<b>Közvetítő tevékenység</b>	<b>6 700 000</b>
III./1.1	Idegenvezetés- és programközvetítés	3 600 000
III./1.2	Jegyértékesítés	3 100 000
<b>III./2.</b>	<b>Fehérvári Ajándékbolt értékesítő tevékenység - árubeszerzés</b>	<b>3 200 000</b>
<b>III./3.</b>	<b>Értékesítést támogató üzleti marketing tevékenység</b>	<b>3 250 000</b>
III./3.1	Szabadulószoza és Ajándékbolt marketing	550 000
III./3.2	Egyéb, közvetítői tevékenységet támogató költségek	100 000
III./3.3	Éves jutalom tervezése	2 400 000
III./3.4	Egyéb kiadások	200 000
<b>III./6.</b>	<b>Sóstó feladatellátáshoz kapcsolódó kiadások</b>	<b>16 560 000</b>
<b>IV. Eredménytartalék felhasználás</b>		<b>7 500 000</b>
<b>IV./1.</b>	<b>TOP-7.1.1-16-H-ESZA-2019-00407 CLLD projekttel összefüggő kiadások</b>	<b>7 500 000</b>
IV./1.1	Tematikus útvonalak bemutatását segítő információs rendszer létrehozása	7 500 000
<b>Összesen</b>		<b>117 207 000</b>
	Halasztott bevétellel szemben elszámolt értékcsökkenés	9 000 000
	<b>Összes kiadás:</b>	<b>126 207 000</b>



## 2. számú Melléklet

<b>BEVÉTEL</b>		<b>2022</b>
		<b>HUF/év</b>
<b>Önkormányzati támogatás összesen (I. + II.)</b>		<b>79 997 000</b>
<b>I. Alapfeladatok önkormányzati támogatása</b>		<b>67 297 000</b>
I./1.	<b>Szervezet működésének támogatása</b>	<b>65 797 000</b>
	I./1.1. Személyi költségek	47 679 880
	I./1.2. Szakértői díjazás	5 978 000
	I./1.3. Igénybe vett szolgáltatások	7 569 120
	I./1.4. Egyéb költségek	3 770 000
	I./1.5. Időszaki foglalkoztatás	800 000
I./2.	<b>Ingyenes kiadványok és turisztikai megjelenések</b>	<b>1 500 000</b>
<b>II. Alapfeladatot támogató tevékenység önkormányzati támogatása</b>		<b>12 700 000</b>
II./1.	<b>Hirdetési felületek</b>	<b>7 000 000</b>
II./2.	<b>Közterületi megjelenések</b>	<b>1 500 000</b>
II./3.	<b>Kiállítások, szakmai rendezvények</b>	<b>0</b>
II./4.	<b>Aranybulla Emlékév (turisztikai program)</b>	<b>2 000 000</b>
II./5.	<b>Külső információs pont marketing</b>	<b>2 200 000</b>
<b>III. Üzleti tevékenységek bevételei</b>		<b>29 860 000</b>
III./1.	<b>Közvetítői tevékenység</b>	<b>8 300 000</b>
	III./1.1. Idegenvezetés	5 000 000
	III./1.2. Jegyértékesítés, forgalmi jutalék	3 300 000
III./2.	<b>Fehérvári Ajándékbolt értékesítő tevékenység</b>	<b>4 000 000</b>
III./3.	<b>Egyéb szolgáltatói tevékenységekből származó bevétel</b>	<b>500 000</b>
III./4.	<b>Sóstó feladatellátáshoz kapcsolódó kiadások</b>	<b>16 560 000</b>
III./5.	<b>Szabadulószoza</b>	<b>500 000</b>
<b>IV. Eredménytartalék</b>		<b>7 500 000</b>
IV./1.	<b>TOP-7.1.1-16-H-ESZA-2019-00407 CLLD pályázat kapcsán keletkezett megtakarítás kiegészítve a korábbi évek eredménytartalékával</b>	<b>7 500 000</b>
	projektmegtakarítás (eredménytartalék)	0
	korábbi évek eredménytartalékának felhasználása	7 500 000
<b>Összesen (I. + II. + III. + IV.)</b>		<b>117 357 000</b>
Halasztott bevétel - (támogatásra kapott) - feloldása:		9 000 000
<b>Összes bevétel:</b>		<b>126 357 000</b>