



Üzleti terv

2023.

Székesfehérvári Turisztikai
Közhasznú Nonprofit Kft.

Kelt: Székesfehérvár, 2023. 01. 16.

Farkasné Szegő Krisztina
ügyvezető



Tartalomjegyzék

1. VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ.....	3
2. A TÁRSASÁG CÉLJAINAK ÉS TEVÉKENYSÉGEINEK BEMUTATÁSA	4
2.1. Közhasznú információszolgáltatás	5
2.2. Tourinform iroda szolgáltatásai.....	6
2.3. Turisztikai desztináció menedzsment	7
2.4. Marketing tevékenység	8
3. MŰKÖDÉSI TERV.....	9
3.1. Humán erőforrás	9
3.1.1. Dolgozói állomány	9
3.1.2. Bérköltségek.....	11
3.1.3. Béren kívüli juttatások	12
3.1.4. Egyéb javadalmazás	12
3.2. Bevételek bemutatása.....	12
3.3. Beruházási terv bemutatása.....	15
3.4. Költségek és ráfordítások bemutatása.....	15
3.4.1. A Társaság marketing terve.....	17
4. PÉNZÜGYI TERV	19
4.1. Eredményterv bemutatása.....	19
4.2. Mérlegterv, finanszírozás	20
5. KOCKÁZATOK ÉS KOCKÁZATOK KEZELÉSE.....	22
5.1. SWOT analízis	22
5.2. Kockázatelemzés	23
6. MELLÉKLETEK	24
1. számú melléklet Bevételek.....	25
2. számú melléklet Kiadások	26



1. VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ

A koronavírus járvány után 2021. második félévében megindult konszolidáció 2022-ben folytatódott, sőt sok tekintetben sikerévet könyvelhetett el a szakma. Azonban ahogy a gazdaság minden szektorában, úgy a hazai turizmusban is újabb kihívást hoztak a háború okozta nehézségek. A folyamatok még mindig kiszámíthatatlanok, csakúgy, mint a gazdasági várakozások, így a 2023. év óvatos tervezést igényel. Az energiaválság okozta nehézségek meghatározóak lehetnek 2023-ban a turizmus szektorban és a Társaságunk működésében is.

A helyi turizmust (is) érintő várakozások és trendek:

1. A hozzánk érkező belföldi utazók jellemzően napon belüli látogatást generálnak, ez a szálláshely kapacitás kihasználtságának nem kedvez. Még nagyobb szerepe lehet a vendégéjszakához kötött kedvezményrendszernek.
2. A belföldi szabadidős látogatók között a kulturális körutazó csoportok mellett főként az egyéni látogatókra számíthatunk. Ez pedig az egyedileg megélhető élményeket, programokat helyezi előtérbe. Továbbra is cél, hogy kulturális értékeinket és rejtett kincseinket is láttatni tudjuk a színes kulturális programok mellett. Múzeumi kiállítóhelyeink téli zárvatartása után tavasztól megélnékülő érdeklődésre számíthatunk.
3. Egyes várakozások szerint a külföldi vendégek utol fogják érni a belföldet, a csoportos vendégek pedig az egyénieket, ezért újra kiemelt szerep juthat az idegenvezetés és programcsomag közvetítés üzletágnak.

Összegezve, 2023. évi tervezésünk visszafogott, elsősorban szinten tartásra törekszünk, biztosítva a Tourinform iroda zavartalan nyitvatartását, a látogatók kiszolgálását, a helyi szolgáltatók segítségét. Mindezekhez elsődlegesen a Társaság kommunikációs tevékenységét szükséges erősíteni, amellyel látogatói forgalmat és fogyasztást generálhatunk.

Nagy hangsúlyt fektetünk 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 látnivalókat az aktív lehetőségekkel és a gasztronómiával is. Az attrakciók és



szolgáltatások összekapcsolásával „Covid-biztos”, elmélyülő, tartalmas és izgalmas kínálatot tudunk felmutatni fenntartható formában.

A Társaság működését és alapfeladatának ellátását nagyrészt önkormányzati támogatásból valósítjuk meg. Bár a Társaság költségei 2023-ban növekednek, az előző évi keretösszeghez képest 10%-kal kevesebb önkormányzati támogatással számolunk. A tervezett támogatás mértéke 2023-ban 71.995.880 Ft. Ez a csökkentés szükségessé teszi a Társaság 2022-re várható és a korábbi években felhalmozott eredményének felhasználását, melyet a Társaság működésének és közhasznú feladatellátásának biztosítására tervezünk fordítani maximum 15,5 millió Ft értékben. Az eredménytartalék javasolt felhasználásának tervét a kiadások között részletezzük.

Alapfeladatunk ellátásához tartozó kommunikációs és fejlesztési tevékenységre a rendkívüli költségvetési helyzetre való tekintettel 2023-ban 38%-kal kevesebb önkormányzati támogatást fordítunk az előző években már jelentősen csökkentett összegekhez képest. Ilyen tevékenységet alaptevékenységünk szerint kizárólag a szükséges és hasznos mértékben tervezünk.

Bevételszerző tevékenységeink terén 2023-ban 7%-kal több bevétellel számolunk (31.600 e Ft), mint a 2022. évi tervünkben (29.710 e Ft), ezt a 2022. évi tényadatok indokolják.

A covid éveiben 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 már a 2021. évi működést is, a 2022. évi turisztikai szezon pedig csúcsra járatta az irodát, mind a látogatószámot, mind az igénybe vett szolgáltatásokat illetően. Prognózisunk szerint ez fogja jellemezni a következő évet is.

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 menedzselte 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 idegenvezető- és programközvetítői 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. Tevékenységi köreink tekintetében 2023-ban változást nem tervezünk.

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 Névéhasználati szerződés szabályozza. A Névéhasználati 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 népszerűsítésében marketing kommunikációs tevékenységünk keretében. 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. Ahogy eddig, úgy a következő üzleti évben is heti-, havi- és negyedéves programajánlókat készítünk, a programokról heti hírlevélben és online felületeken tájékoztatjuk adatbázisunk tagjait és követőinket, valamint eseménynaptárakat adunk ki. Ezeket a tevékenységeket a Tourinform front-office kollégák látják el, a feladat munkaerő igényét és ennek finanszírozását a személyi költségek között részletezzük.

2.2. A Tourinform iroda szolgáltatásai

A Tourinform iroda tevékenységei, szolgáltatásai:

- személyes, telefonos, online információszolgáltatás
- idegenvezető- és programközvetítés
- saját turisztikai programok értékesítése és lebonyolítása
- 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 kiemelt 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.

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 vált, amely alkalmas a helyi értékek és helyi termékek bemutatására. Az új szuvenír shopban létrehoztuk a fehérvári „kamrapolcot”, ahol helyi termékekhez (Alba Portéka) juthatnak hozzá a vendégek. Ezen kívül a Hiemer-ház pincéjében kialakított Szabadulósobát működtetjük, amely a helyi lakosság és a turisták számára elérhető programkínálatot bővíti.

Már 2022-ben tapasztalható volt a megnövekedett érdeklődés és igény a Tourinform által meghirdetett programokra és szolgáltatásokra, ezért erre a területre 2023-ban még inkább koncentrálnunk. Ugyanakkor a bizonytalan folyamatok miatt bevételnövekedéssel a megelőző évhez képest nem számolunk. A feladatokat a Tourinform front-office kollégák látják el, ennek ráfordításait a személyi költségek között részletezzük.

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, partnereink között tudhatjuk a helyi szálláskapacitás 70%-t, a múzeumok és kiállítóhelyek, valamint a turisztikai szolgáltatók jelentős részét. Tevékenységünket térségi szerepvállalással is kiegészítjük. 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. 2023-ban a partnerségi program erősítését elsősorban a Nyiss Fehérvárra! kedvezményrendszer (nyissfehervarra.hu) még aktívabb működtetésében látjuk.

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 pozicionálása és a célcsoportok beazonosítása történt. A Társaság folyamatos látogatóanalízis 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. Forgasatok szervezését és előkészítését szervezzük, szöveges és képi anyagokat készítünk és juttatunk el a különböző felületeknek, szervezeteknek.



Üzleti tervünk I. fejezetében ezeknek a tevékenységeknek a költségeit részletezzük, melyeket 2023-ban is önkormányzati támogatással valósítunk meg. A kommunikációs és marketing menedzsment tevékenységeket a Társaság back-office kollégái látják el, melynek ráfordítását a humán erőforrás tervezés fejezetben mutatjuk be.

3. MŰKÖDÉSI TERV (Üzleti terv I. fejezet)

3.1. Humán erőforrás tervezése

3.1.1. Dolgozói állomány, munkakörök

Dolgozói összetétel 2023. terv szerint:

Főállásban alkalmazottak száma: 10,5 fő alkalmazott

Megbízással: 1 fő ügyvezető

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 kolléga felel a Tourinform iroda szakmai munkájáért, a pénzügyi-adminisztratív ügyekért, irányítja az értékesítési folyamatokat és marketing vezetői feladatokat lát el, valamint részt vesz az aktuális projektek menedzsmentjében. Asszisztensük a szervezet kommunikációs és grafikus feladatait látja el. A back-office munkatársak közül 1 fő irodavezető felel az adminisztratív folyamatokért és HR feladatokat lát el.

Back office (3 fő):

- 1 fő értékesítési és marketing vezető, Tourinform szakmai vezető
legmagasabb végzettség: felsőfok (főiskola)
- 1 fő marketing asszisztens
legmagasabb iskolai végzettség: felsőfok (egyetem)
- 1 fő irodavezető
legmagasabb végzettség: felsőfokú szakképesítés (főiskola)



Két front-office szervezeti egység tartozik a back-office alá: a Tourinform iroda ügyfélszolgálatát 3 fő látja el, tevékenységüket szezonálisan időszaki munkavégzéssel egészítjük ki. A munkatársak ügyfélszolgálat és a Tourinform kötelező feladatok mellett szervezik a Társaság szolgáltatásainak és programjainak értékesítését és lebonyolítását. A másik egység a Sóstó Látogatóközpont látogatói kiszolgálását végzi: saját programokat dolgoznak ki különböző célcsoportok számára változó tematikával, ezeket a programokat hirdetik, szervezik és lebonyolítják.

Front office (7,5 fő):

Tourinform Iroda front-office munkatárs: 3 fő

- 1 fő Tourinform ügyfélszolgálati munkatárs
végzettség: felsőfokú (egyetem)
- 1 fő Tourinform ügyfélszolgálati munkatárs
végzettség: felsőfokú (főiskola)
- 1 fő Tourinform ügyfélszolgálati munkatárs
végzettség: felsőfokú (OKJ)

Sóstó Látogatóközpont front-office munkatárs: 4,5 fő (2 fő teljes munkaidős, 3 fő részmunkaidős)

- 1 fő rendezvényszervező
végzettség: felsőfokú
- 1 fő múzeumpedagógus
végzettség: felsőfokú
- 1 fő környezeti mérnök
végzettség: felsőfokú
- 1 fő környezeti mérnök
végzettség: felsőfokú
- 1 fő környezeti mérnök
végzettség: felsőfokú

Munkavégzés: negyedéves munkaidőkeretben



A kialakított szervezeti struktúra alkalmas a rugalmas és sokrétű feladatellátásra, emellett a szezonális követelményeit figyelembe véve az állandó stáb időszakosan kiegészítése szorulhat. 2023-ban ezt a kiegészítést főként közösségi szolgálatos diákok bevonásával tervezzük, külön gyakorlati és időszakos munkavégzés az üzleti terv üzemeltetési költségei között nem szerepel.

3.1.2. Bérköltség

Személyi állomány:

2022 tény: ügyvezető + 7,5 fő turisztikai munkatárs + 3,5 fő Sóstó Látogatóközpont

2023 terv: ügyvezető + 7 fő turisztikai munkatárs + 4,5 fő Sóstó Látogatóközpont

Személyi költségek alakulása:

SZEMÉLYI KÖLTSÉGEK (turisztikai munkatársak)	2021. ÜT (HUF/év)	2022. ÜT (HUF/év)	2023. ÜT (HUF/év)	Változás %-ban 2023/2022
Személyi költségek	45 359 120	47 679 880	50 797 880	107%
Ügyvezető megbízási díj	7 200 000	7 776 000	7 776 000	100%
Ügyvezető járulék	1 224 000	1 010 880	1 010 880	100%
Alkalmazotti munkabér	28 236 000	31 080 000	32 830 000	106%
Alkalmazotti bérjárulék	4 800 120	4 040 000	4 238 000	105%
Béren kívüli juttatás	1 400 000	1 400 000	2 100 000	150%
FB díjazás	2 499 000	2 373 000	2 843 000	120%

Az alaptevékenységhez fűződő személyi költségek 2023-ban összességében 7%-os növekedést mutatnak a 2022. évhez képest. A növekedést a turisztikai munkatársak (7 fő) bér és járulék keretének növekedése okozza, amely létszámcsökkentés mellett átlagosan 15%-os bércorrekciót jelent 2023 második félévében. Ezen kívül a cafeteria keret és a Felügyelőbizottság megbízási díjának növekedése is emeli a főösszeget. A béremelés az infláció követésével elsősorban munkaerőmegtartási célt szolgál. A személyi költségek növekedését ugyanakkor nem teljes mértékben önkormányzati támogatásból fedezzük, az önkormányzati forrás ezek 85,55%-át teszik ki, ezt a Társaság üzleti tevékenységéből származó korábban felhalmozott eredmény felhasználásával tervezzük kiegészíteni.

Az alkalmazotti állományba tartozó Sóstó Látogatóközpont foglalkoztatotti létszáma 3,5 főről 2023-ban terveink szerint 4,5 főre nő. Ezt a 2022-ben megháromszorozódott programszám és



látogatószám teszi indokolttá. 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 II. fejezetében az üzleti tevékenységek között jelennek meg.

3.1.3. Béren kívüli dolgozói juttatások

A cafeteria mértéke szervezetünkénél bruttó 300.000 Ft/fő/év összeggel tervezünk, amelyet SZÉP kártya formájában egységesen kapnak a munkavállalók. A béren kívüli juttatások körében szerepel még a munkába járás támogatása a munkavállalói kör függvényében, egyéb juttatás Társaságunknál nincs.

3.1.4. Egyéb javadalmazás

A Társaság 3 tagú Felügyelő Bizottságának tagjai az önkormányzat közgyűlési határozata szerint megállapított javadalmazásban részesülnek, melynek bruttó összege 2023-ban 2.843.000 Ft. Az összeg a személyi költségek között került betervezésre.

3.2. Bevételek bemutatása

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

- I. Önkormányzati támogatás (működési költségek és feladatellátás finanszírozása)
- II. Üzleti bevételek
- III. 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, ehhez a csökkentett bázisértékhez tartottunk 2021-ben és a 2022. év tervezésekor is. Az energiaválságra tekintettel Társaságunk 2023-ban ehhez képest további költségcsökkentésre és megtakarításokra kényszerül. A 2023. évi önkormányzati támogatás mértéke tervezésünk szerint tovább csökken változatlan feladatellátás mellett. A tervezett, összesen 10%-os csökkentést a takarékos



gazdálkodás mellett az teszi lehetővé, hogy javasoljuk a Társaság 2022. évi eredményének és a korábbi években keletkezett eredménytartalékának működésre és feladatellátásra való felhasználását legfeljebb 15,5 m Ft értékben.

TÁMOGATÁSBÓL SZÁRMAZÓ BEVÉTELEK	2021. üzleti terv (e Ft)	2022. üzleti terv (e Ft)	2023. üzleti terv (e Ft)
Székesfehérvár MJV Önkormányzata által nyújtott támogatások	86 334	88 997	84 996
Működésre és feladatellátásra kapott támogatás	78 434	79 997	71 996
Elhatárolásra került támogatás			
Fejlesztési célra kapott önkormányzati támogatás feloldása	7 900	9 000	13 000
Előző évek elhatárolt bevétele (önkormányzati támogatás)			
Pályázati támogatás	19720	0	0

A 2023-as évben üzleti bevételek tekintetében óvatos tervezéssel éltünk, de alapul vettük a 2022. év várható eredményeit, amelyek meghaladták az előzetes terveket. A 2023. év turisztikai teljesítménye jelenleg még kiszámíthatatlan, de az előző évhez képest minden mutató tekintetében legalább stagnálást várunk. Összességében a bevétel-szerző tevékenységeink tekintetében az előző évi tervhez képest 7%-os többletbevétellel számolunk. Ezen bevételek és kiadások tervezését Üzleti terv táblázatunk II. fejezete tartalmazza (1. és 2. számú mellékletek).

	2021. üzleti terv (eFt)	2022. üzleti terv (eFt)	2023. üzleti terv (eFt)	változás %-ban (2023terv/2022 terv)
KÖZHASZNÚ TEVEKÉNYISÉG BEVÉTELE	16 560	16 560	15 600	94%
Egyéb szakmai tevékenység bevétele	16 560	16 560	15 600	94%
ÜZLETI TEVEKÉNYISÉG BEVÉTELE	11 750	13 300	16 000	120%
• Idegenvezetés árbevétele	4 000	5 000	5 000	100%
• Jegyértékesítés árbevétele	3 500	3 300	5 000	152%
• Ajándékbolt árbevétele	3 500	4 000	5 000	125%
• Szabadulószoza árbevétele	500	500	500	100%
• Forgalmi jutalékok árbevétele	250	500	500	100%

Üzleti tevékenységeink közül az idegenvezető-és programközvetítés a vezető üzletág, amelynek tavalyi kiemelkedő eredményéhez az Aranybulla Emlékév és az ahhoz kapcsolódó turisztikai fejlesztések jelentősen hozzájárultak. Az idegenvezetés 2023. évi forgalom tervezésénél bízunk



abban, hogy az előző évi tervhez képest visszaesés nem lesz. A tervezésnél nem számolunk azzal, hogy a 2022. év tényadatai 43%-kal meghaladták a tervet, ugyanis ez a növekmény a Királyok és Szentek tavalyi időszaki kiállításához kapcsolódik. A jegyirodai forgalom tekintetében bár visszaesésre számítottunk, de a tényadatok növekedést mutattak 2022-ben, ezért ezzel a bázissal kalkulálunk a 2023-as évre is, amely 50%-kal magasabb a tavalyi tervnél. Ezzel együtt megjegyzendő, hogy a jegyvásárlás a vásárlási szokások változása miatt erőteljesen áttevődött az online térre, a személyes jegyvásárlás iránti igény folyamatosan csökkenő tendenciát mutat, a jegyirodai tevékenység egyre inkább csak kiegészítő szolgáltatásunkká válik. Az ajándéktárgy értékesítés ugyanakkor a korábbi visszaesést követően egyenletes növekedést mutatott, 2022-ben a Tourinform ajándéktárgy forgalma az előzetes tervhez képest már 40%-os növekedést produkált, ehhez a tényadathoz igazítottuk a 2023. év várható ajándéktárgy bevételét. Ez az adat nem tartalmazza a Múzeum Shop működtetéséből származó ajándéktárgy értékesítés bevételét, amely a Királyok és Szentek kiállítás nyitvatartásának idején 13,7 m Ft bevételt hozott.

Pályázati támogatással 2023-ban az üzleti tervben nem tervezünk, de továbbra is keressük a lehetőségeket, hogy pályázati forrással egészítsük ki a bevételeinket. A költségvetési táblázatunk III. fejezetében az eredménytartalékunk szerepel. A 2022. évet megelőző években keletkezett eredmény felhasználásáról a tulajdonosok taggyűlése által a 2/2021.(I.15.) számú taggyűlési határozattal elfogadott 2022. évi Üzleti Terv rendelkezett. Az eredmény felhasználása azonban a fejlesztések felfüggesztése miatt 2022-ben nem történt meg. Az energiaválsághoz kapcsolódó megtakarítás elősegítése érdekében a 2022. évi és a korábbi években keletkezett eredménytartalék felhasználása javasolt a 2023. évi működéshez és feladatellátáshoz, ezzel tudjuk az önkormányzati támogatás mértékét csökkenteni a 2023. évre.

A közhasznú tevékenységünk bevételi száma a Sóstó Látogatóközpont szakmai működtetésével összefüggő bevételt mutatja, melyet a Városfejlesztési Kft. részére szolgáltatásként végzünk. Bár a munkavállalói létszám emelkedésével tervezünk, az Üzleti tervben szereplő megbízási díj összege kevesebb a korábbinál, hiszen a Látogatóközpont az év első 4 hónapjában zárva tart. Az átmeneti időszakban a Látogatóközpont kollégái a Hiemer-házban dolgoznak, innen végzik



tevékenységüket. Ezen időszak alatt bérüket a Társaságunk eredménytartalékából tervezzük fedezni.

3.3. Beruházási terv bemutatása

2023-ban beruházást nem tervezünk.

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 2023-ban az önkormányzati támogatás mellett az eredménytartalékából tervezzük fedezni. Az eredménytartalék felhasználásának alapját az arányszám adja, amely a Társaság működésének és feladatellátásának közhasznú és bevételi célú működését mutatja. Működési költségeink összességében 9%-kal haladják meg az előző évit, ennek oka elsősorban a szakértői díjazások, az igénybe vett szolgáltatások és a személyi költségek növekedése, emellett a feladatellátásra fordított támogatási összeg csökkenése is befolyásoló tényező. Ugyanakkor a 2023. évi önkormányzati támogatás 10%-kal kevesebb az előző évinél. Lenti táblázatunk a működési és feladatellátási kiadások önkormányzati támogatásra eső részét mutatja, amely a személyi költségek és az igénybe vett szolgáltatások tekintetében 85,55%-a a teljes kiadásnak.

KÖLTSÉGEK ÖNKORMÁNYZATI TÁMOGATÁSSAL SZEMBEN	2021. ÜT (HUF/év)	2022. ÜT (HUF/év)	2023. ÜT (HUF/év)	Változás %-ban 2023/2022	Költségsor aránya a teljes támogatás mértékéhez
Önkormányzati támogatás összesen	78 433 540	79 997 000	71 995 880	90%	
Alapfeladatokhoz kapcsolódó kiadások	66 433 540	67 297 000	71 995 880	107%	100%
Működési kiadások	64 433 540	65 797 000	64 435 880	98%	89%
Személyi költségek	45 359 120	47 679 880	43 868 380	92%	61%
Külső szakértő díjazás	5 818 000	5 978 000	7 768 000	130%	11%
Igénybe vett szolgáltatások	8 106 420	7 569 120	9 649 500	127%	13%
Egyéb költségek	3 650 000	3 770 000	2 150 000	57%	3%
Időszaki foglalkoztatás	1 500 000	800 000	0	0%	0%
Ingyenes kiadványok és turisztikai megjelenések	2 000 000	1 500 000	1 000 000	67%	1%
Feladatellátás kiadásai	12 000 000	12 700 000	7 560 000	60%	11%



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

A teljes önkormányzati támogatás 89%-át a működési költségek teszik ki, ezen belül a személyi jellegű költségek szerepelnek legnagyobb tételként, a teljes önkormányzati támogatás 61%-át teszik ki. A feladatellátáshoz tartozó kiadások a teljes önkormányzati támogatás 11%-át adják. Az igénybe vett szolgáltatások között a Hiemer-házban használt helyiségek rezszi költségei képeznek jelentősen megemelkedett kiadást, összességében a korábbi keret dupláját teszik ki, azzal, hogy az áram díja csak utólagos elszámolás után látható biztosan. A költségterv alapját az üzemeltető előzetes díjtáblázata és kalkulált áramdíj képezi. 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. Ezek közül az adózási változások miatt csak a könyvviteli szolgáltatás díja emelkedett nagy mértékben. Ezen kívül a napi működés biztosításához elengedhetetlen informatikai rendszerfelügyeletet és grafikai tervezői feladatokat is szolgáltatásként vesszük igénybe. Előbbi tekintetében lényegi változás nem várható az előző évhez képest, de a grafikus feladatokat 2023-ban saját munkatársi állománnyal tervezzük elvégezni.

Az időszaki foglalkoztatás a szezonális munkavégzés díjazását tartalmazza felsőfokú hallgató szakmai gyakorlata által, erre azonban a 2023. évre nem tervezünk költségkort, feladatainkat a meglévő alkalmazotti állománnyal látjuk el, nem kizárva, hogy lehetőség szerint a várható üzleti eredményünk terhére gyakorlati helyet biztosítunk a helyi idegenforgalom szakos középiskolásoknak.

Alapfeladatunk ellátásához hozzátartozik az ingyenes tájékoztató- és imázskiadványok készítése és további kommunikációs tevékenység. Ez a külön sorban feltüntetett költségkeret (2022-ben 1,5 m Ft) garantálja, hogy a Tourinform iroda elláthassa közhasznú információszolgáltatás feladatát az információs kiadványok ingyenes terjesztése és az alapvető turisztikai adatbázisokban való megjelenés által. A kiadványok összeállítását a Társaság személyi állománya végzi. A 2023. évben az ingyenes információs kiadványok készítését a korábbihoz képest 1/3-dal csökkentett mértékben terveztük. A további feladatellátást a következő fejezet részletezi.



A közhasznú tevékenység feladatellátási támogatása mellett az üzleti tevékenységeink iránti kereslet fenntartáshoz is szükség van marketing tevékenységre, amelyet évente értékesítési nyereségünk terhére végeztünk. Ezt az évek során már jelentősen csökkentettük, és terveink szerint 2023-ban is minimalizáljuk. Helyette az önkormányzati kommunikáció segítségével elért PR felületeket és a közösségi média megjelenéseket részesítjük előnyben. Ugyanakkor a kommunikációs és speciális online marketing képzettséget igénylő tevékenységhez alkalmanként külső szolgáltatás igénybe vételére szükség van, erre a tervezett üzleti nyereség nyújt fedezetet. Ugyancsak ebből fedezzük a működéshez szükséges elengedhetetlen egyéb kiadásokat (pl. anyag költség, karbantartás, pótlás), amellyel az önkormányzati támogatás összegét csökkentjük. Ugyancsak az üzleti tevékenység nyereségéből fedezzük az éves dolgozói jutalmazást.

3.4.1. A Társaság marketing terve

Székesfehérvár látogató- és vendégéjszaka száma 2022-ben jelentősebb növekedést mutatott a covid időszak visszaeséséhez képest, ehhez képest nagyon óvatosan tervezhetünk csak a 2023. évben. A Tourinform irodára hárul az a feladat, hogy megfelelő online jelenléttel, tudatos kínálat- és termékfejlesztéssel segítse a turisztikai szolgáltatók működését. Célunk, hogy a városba érkező turisták minél nagyobb számban vegyék igénybe szolgáltatásainkat, elősegítve a tartózkodási idő meghosszabbítását és a fajlagos költség növelését.

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 információszerzés 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
- Székesfehérvári negyedéves programajánló leporellók
- Városbemutató kiadványok (imázskiadvány 3 nyelven, turisztikai magazin)



- 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.

A kommunikációban a hangsúlyt egyértelműen az online marketingre helyezzük. A legnagyobb turisztikai portálokkal dolgozunk együtt éves csomagokkal. A Facebook kampányok mellett nagy szerepet kapnak a kommunikációban a szöveges blog tartalmak is. Print és elektronikus média hirdetések 2023-ban előzetesen nem tervezünk.

Az előző években bevált módon marketing aktivitásunkat 2023-ban is évszakos kampányokban tervezzük. Az aktivitásban nagyobb hangsúlyt kap a közösségi média, a PR és a kreatív megoldások, mint a fizetett felületek.

1. Tavaszi kampány (fókuszban a kulturális kínálat és a szabadidős aktivitás)
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 rendszert (Nyiss Fehérvárra!) 2022-ben továbbfejlesztettük térségi szintre, ennek összefogása és működtetése lesz a legfőbb marketing eszközünk. A kedvezménykártya kiváló eszköz a látogatók ösztönzésére, akár a látogatást, akár az igénybe vett szolgáltatások mennyiségét nézzük.

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

A Sóstó Látogatóközpont tevékenységének 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, akár személyes megkeresés és bemutatkozás formájában is. A



Sóstó Látogatóközpont működtetésével összefüggésben már 2 alkalommal szerveztünk jövőtudatos fesztivált (Tisztán látszik!). Az előremutató kezdeményezés 2023. évi megismétlése a költségek visszafogása miatt az üzleti tervünkben előzetesen nem szerepel.

Továbbra is szervezünk garantált programokat és tematikus útvonalat online játékfejlesztéssel, indítjuk panorámbuszos és kisvonatos programjainkat, amelyek, mint kínálati elemek marketing szempontból is hasznosak.

4. PÉNZÜGYI TERV

4.1. A Társaság eredményterve

Sor-szám	A tétel megnevezése	2021 év	2022 várható	2023 terv
a	b	c	d	e
I.	Értékesítés nettó árbevétele	29 000	68 140	31 600
II.	Aktivált saját teljesítmények értéke	0	0	0
III.	Egyéb bevételek	90 148	92 100	84 996
	III. sorból: visszaírt értékvesztés			
IV.	Anyagjellegű ráfordítások	43 791	57 000	58 218
V.	Személyi jellegű ráfordítások	62 375	79 700	60 678
VI.	Értékcsökkenési leírás	12 368	14 100	13 000
VII.	Egyéb ráfordítások	461	840	200
	VII. sorból: értékvesztés	0	0	0
A.	Üzemi (üzleti) tevékenység eredménye	153	8 600	-15 500
VIII.	Pénzügyi műveletek bevétele	8	0	0
	VIII. sorból: értékelési különbözet			
IX.	Pénzügyi műveletek ráfordításai	0	0	0
	IX. sorból: értékelési különbözet			
B.	Pénzügyi műveletek eredménye	8	0	0
C.	Adózás előtti eredmény	161	8 600	-15 500
X.	Adófizetési kötelezettség	40	100	0
D.	Adózott eredmény	121	8 500	-15 500



Egyszerűsített éves beszámoló "A" EREDMÉNYKIMUTATÁSA (összköltség eljárással)
Az üzleti év mérlegfordulónapja: 2023.12.31.

Társaságunk üzleti tevékenységéből származó nyereségét a 2022-ben kialakult gazdasági körülményekre tekintettel nem használtuk fel, így a kiemelkedő forgalom következtében 2022-ben a tervezettnél nagyobb, 8,5 m Ft adózott eredményt várunk. 2023. évben az értékesítés tervezett nettó árbevétele (31.600 e Ft) üzleti tevékenységünk eredményéből és a Sóstó megbízási díjából tevődik össze. Ezek az összegek terveink szerint a 2023. évben nagyságrendileg megegyeznek a korábbi évvel (+6%). A fenti eredménytervben az ennél lényegesen nagyobb különbséget a 2022. évi várható árbevételnél a Múzeum Shop időszaki működtetésével összefüggő szolgáltatási díj és értékesítési plusz bevétel okozza (+ 32.953 e Ft). Anyagjellegű ráfordításaink 2023-ban az igénybe vett szolgáltatások növekedése miatt nőnek. Személyi jellegű költségeink a 2022. évi várhatóval összevetve lényegesen kisebbek, ennek oka a Múzeum shop időszaki működtetése kapcsán a 2022. évben megnövekedett létszám. A standard személyi költségeink 2023-ban a korábban részletezett változások alapján 7%-kal nőnek. Az értékcsökkenési leírás kisebb összegű lesz a 2023. évben.

4.2. A Társaság mérlegterve 2023. évre

Sor- szám	A tétel megnevezése	adatok E Ft- ban		
		2021 év	2022 várható	2023 terv
a	b	c	d	e
1	A. Befektetett eszközök	57 913	44 414	31 414
2	I. Immateriális javak	29 003	20 504	10 504
3	02. sorból: Immateriális javak érték helyesbítése			
4	II. Tárgyi eszközök	28 910	23 910	20 910
5	04. sorból: Tárgyi eszközök érték helyesbítése			
6	III. Befektetett pénzügyi eszközök	0	0	0
7	06. sorból: Befektetett pénzügyi eszközök érték helyesbítése			
8	06. sorból: Befektetett pénzügyi eszközök értékelési különbözete			
9	B. Forgóeszközök	20 452	32 100	15 000



10	I. Készletek	3 838	5 600	5 000
11	II. Követelések	1 174	2 500	2 000
12	11. sorból: Követelések értékelési különbözete			
13	11. sorból: Származékos ügyletek pozitív értékelési különbözete			
14	III. Értékpapírok	0	0	0
15	14. sorból: Értékpapírok értékelési különbözete			
16	IV. Pénzeszközök	15 440	24 000	8 000
17	C. Aktív időbeli elhatárolások	3 262	900	1 217
18	Eszközök összesen	81 627	77 414	47 631
19	D Saját tőke	16 631	25 131	9 631
20	I. Jegyzett tőke	3 000	3 000	3 000
21	20. sorból: visszavásárolt tulajdoni részesedés névértéken			
22	II. Jegyzett, de még be nem fizetett tőke (-)			
23	III. Tőketartalék			
24	IV. Eredménytartalék	13 510	13 631	22 131
25	V. Lekötött tartalék			
26	VI. Értékelési tartalék			
27	Értékhelyesbítés értékelési tartaléka			
28	Valós értékelés értékelési tartaléka			
29	VII. Adózott eredmény	121	8 500	-15 500
30	E. Céltartalékok			
31	F. Kötelezettségek	4 296	4 283	3 000
32	I. Hátrasorolt kötelezettségek			
33	II. Hosszú lejáratú kötelezettségek			
34	III. Rövid lejáratú kötelezettségek	4 296	4 283	3 000
35	34. sorból: Kötelezettségek értékelési különbözete			
36	34. sorból: Származékos ügyletek negatív értékelési különbözete			
37	G. Passzív időbeli elhatárolások	60 700	48 000	35 000
38	Források összesen	81 627	77 414	47 631

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 és az üzleti terv alapján nem is lesz likviditási gondja. Az előző évek pozitív adózott



eredményei rendelkezésre állnak szabad pénzforrásként. A Társaság a 2023. évben ezen felhalmozott szabad pénzforrásból tervezi finanszírozni működésének és feladatellátásának egy részét. 2022-ben az eredménytartalékunk terhére tervezett beruházást (7,5 m Ft értékben) a szükséges megtakarítás miatt nem végeztük el. Ez a megtakarított eredménytartalék a 2022. év eredményével kiegészülve 15,5 m Ft eredménytartalék felhasználását teszi lehetővé a 2023-as üzleti évben, melynek felhasználási javaslatát a 2. számú Melléklet III. fejezete tartalmazza.

Az eredménytartalékból 2023-ban finanszírozni tervezett tevékenység nem beruházásként, hanem költségként kerül elszámolásra, így nem csak a pénzeszközök csökkennek, hanem a Társaság eredménytartaléka is, emiatt a 2023. évet negatív eredménnyel tervezzük.

A passzív időbeli elhatárolások között a pályázati és önkormányzati támogatásból megvalósult eszközök elhatárolt bevétele mutatkozik, melynek összege az évenkénti feloldások miatt folyamatosan csökken.

5. KOCKÁZATOK, KOCKÁZATOK KEZELÉSE

5.1 SWOT analízis

Erősségek	Gyengeségek
<ul style="list-style-type: none">- kompetenciák és szakmai tapasztalatok- menedzsment szemlélet- széles kiépített partnerhálózat- szervezeti dinamizmus- szakmai kapcsolattartás- Tourinform névhasználat- turisztikai adatbázis birtoklása, annak naprakészen tartása	<ul style="list-style-type: none">- turisztikai tagszervezet alacsony aktivitása- átutazó turizmus: könnyű elérni és könnyű elhagyni- turisztikai kínálat szétaprózottsága- idegen nyelvű attrakció hiánya- látogatói élmény korlátozott- kevés és gyenge állandóan elérhető, beárazott turisztikai termék
Lehetőségek	Veszélyek
<ul style="list-style-type: none">- új látogatói csoportok felkutatása, megszólítása (pl. kerékpáros turizmus)- turisztikai fejlesztések, kínálatbővítés- régiós kapcsolatok bővítése	<ul style="list-style-type: none">- kereslet drámai csökkenése az energiaválsággal összefüggésben- turisztikai attrakciók működésének ellehetetlenülése- turisztikai trendek gyors változása- desztináció vonzerejének és



<ul style="list-style-type: none">- külföldi szakmai kapcsolatok kiépítése- pályázati lehetőségek kihasználása- országos szintű projektekben való szerepvállalás- szervezeti szolgáltatásfejlesztés (pl. csomagmegőrzés)	<ul style="list-style-type: none">- látogatottságának változékonysága- turista igények, trendek figyelmen kívül hagyása a szolgáltatói szektorban- turisztikai szolgáltatások színvonala- szolgáltatói/szolgáltatási kapacitáshiány- szervezeti kapacitáshiány- munkatársi továbbképzések hiánya
---	---

5.2. Kockázatok elemzése

- Turistaforgalom elmaradása

Intézkedések: az egyéni látogatók igényeire szabott marketing és fejlesztési tevékenység, a helyi és környékbeli lakosság (belső kereslet) aktívabb bevonása, kiszolgálása. Programcsomagok, kínálati egységek kialakítása, turisztikai navigátor és kedvezményrendszer kiterjesztése.

- Bevételek kiesése

Társaságunk működését az éves önkormányzati támogatás 2023-ban is biztosítja, így az veszélybe csak abban a helyzetben kerül, ha a finanszírozás ellehetetlenül. Az üzleti bevételek kiesése a működésben fennakadást, veszélyt 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 jelent a Tourinform iroda dolgozói számára. A kiszolgálás minőségének magas szinten tartásához



elengedhetetlen az információs anyagok előkészítése és gyártása. Az applikációk esetében már korántsem mondható el a versenytárs nélkülség. 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.

Az ajándéktárgy és szuvenir értékesítés városi szinten számos versenytárssal bír. Előnyünk versenytársainkkal szemben a pozicionálásunk 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. A hangsúly egyre inkább a helyi termékekre helyeződik, célunk a már létrehozott „fehérvári kamrapolc” (Alba Portéka termékcsalád) bővítése. Jegyirodai tevékenységünk stagnál, bár egyre inkább háttérbe szorulhat, a piaci trendek egyértelműen az online vásárlás irányába mutatnak.

Tervezésünk alapja a költségmegtakarítás, felelős takarékos gazdálkodás a feladatok maximális ellátása mellett. Eredményünk nem osztható fel, eredménytartalékba kerül, amelynek feladathoz kötött felhasználásáról a taggyűlés dönt.

6.MELLÉKLETEK

- **1. sz. Melléklet: Bevételek 2023.**
- **2. sz. Melléklet: Kiadások 2023.**



1. számú Melléklet

BEVÉTEL		2023
		HUF/év
I.	Alapfeladatok ellátásának önkormányzati támogatása	71 995 880
I./1.	Szervezet működésének támogatása	63 435 880
I./1.1.	Személyi költségek	43 868 380
I./1.2.	Szakértői díjazás	7 768 000
I./1.3.	Igénybe vett szolgáltatások	9 649 500
I./1.4.	Egyéb költségek	2 150 000
I./1.5.	Időszaki foglalkoztatás	0
I./2.	Feladatellátás támogatása	8 560 000
II./2.1.	Ingyenes kiadványok és turisztikai megjelenések	1 000 000
II./2.2.	Online kommunikáció és digitális fejlesztések	5 000 000
II./2.3.	Közterületi megjelenések	600 000
II./2.4.	Kiállítások, szakmai rendezvények, események szervezése	300 000
II./2.5.	Külső információs pont	760 000
II./2.6.	Egyéb	900 000
II.	Üzleti tevékenységek bevételei	31 600 000
II./1.	Közvetítői tevékenység	10 000 000
II./1.1.	Idegenvezetés	5 000 000
II./1.2.	Jegyértékesítés, forgalmi jutalék	5 000 000
II./2.	Ajándékbolt értékesítő tevékenység	5 000 000
II./3.	Egyéb szolgáltatói tevékenységekből származó bevétel	500 000
II./4.	Sóstó feladatellátáshoz kapcsolódó megbízási díj	15 600 000
II./5.	Szabadulószoza értékesítése	500 000
III.	Eredménytartalék felhasználás	15 500 000
III./1.	2021 évben és a megelőző években keletkezett eredménytartalék (2022. évi felhasználása nem történt meg)	7 500 000
III./2.	Múzeum Shop üzemeltetési pályázatból keletkezett megtakarítás	1 000 000
III./3.	2022 évre tervezett üzleti eredmény, amely eredménytartalékba kerül	7 000 000
Összesen (I. + II. + III.)		119 095 880
Halasztott bevétel - (támogatásra kapott) - feloldása:		13 000 000
Összes bevétel:		132 095 880



2. számú Melléklet

KIADÁS		2023 ÜT terv HUF/év
Önkormányzati támogatásból összesen (I.)		71 995 880
I. Alapfeladatokhoz kapcsolódó működési kiadások		71 995 880
I./1.	Működési kiadások	63 435 880
I./1./1.	Személyi költségek	43 868 380
I./1./1.1	Ügyvezető megbízási díj	6 652 350
I./1./1.2	Ügyvezető bér járulék	864 807
I./1./1.3	Alkalmazott munkabér	28 086 065
I./1./1.4	Alkalmazott járulék	3 625 608
I./1./1.5	Béren kívüli juttatás (br. 300.000/fő)	1 796 550
I./1./1.6	FB díjazás	2 843 000
I./1./2.	Külső szakértő díjazás	7 768 000
I./1./2.1	Könyvelés, bérszámfejtés, adatszolgáltatás	4 720 000
I./1./2.2	Könyvvizsgálat	1 524 000
I./1./2.3	Jogi tanácsadás	1 524 000
I./1./3.	Igénybe vett szolgáltatások	9 649 500
I./1./3.1	Helyiség üzemeltetési költségek	8 127 250
I./1./3.3	Távhőszolgáltatás	513 300
I./1./3.4	Informatikai rendszerfelügyelet	769 950
I./1./3.6	Foglalkozás egészségügyi szolgáltatás	68 000
I./1./3.8	Mobil telefon használat támogatás, online kasszák díja	171 000
I./1./4.	Egyéb költségek	2 150 000
I./1./4.1	Irodaszer	100 000
I./1./4.2	Bankköltség	850 000
I./1./4.3	Postaköltség	200 000
I./1./4.5	Kiküldetés, reprezentációs költség, parkolás, üzemanyag, egyéb rezsiköltség	1 000 000
I./1./5.	Időszaki foglalkoztatás	0
I./2.	Feladatellátáshoz kapcsolódó kiadások	8 560 000
I./2.1	Ingyenes kiadványok és turisztikai megjelenések	1 000 000
I./2.2	Online kommunikáció és digitális fejlesztések	5 000 000
I./2.3	Közterületi megjelenések	600 000
I./2.4	Kiállítások, szakmai rendezvények, eseménymarketing	300 000
I./2.5	Külső információs pont	760 000
I./2.6	Egyéb	900 000
II. Üzleti tevékenységekhez kapcsolódó kiadások		31 600 000
II./1.	Közvetítő tevékenység	8 500 000
II./1.1	Idegvezetés- és programkövetítés	4 000 000



II./1.2	Jegyértékesítés	4 500 000
II./2.	Ajándéktárgy értékesítő tevékenység - árubeszerzés	3 200 000
II./3.	Üzleti tevékenységet és működést támogató tevékenység	4 300 000
II./3.1	Szabadulószoza és ajándékbolt marketing	0
II./3.2	Egyéb, közvetítői tevékenységet támogató, ill. kommunikációs költségek	300 000
II./3.3	Éves jutalom tervezése	3 000 000
II./3.4	Egyéb kiadások (pl. karbantartás, pótlás...)	1 000 000
II./4.	Sóstó feladatellátáshoz kapcsolódó kiadások	15 600 000
III. Eredménytartalék felhasználás		15 500 000
III./1	Sóstó Látogatóközpont munkavállalói bérezés 2023. 01-04. hó	6 940 000
III./2	Működési kiadások	8 560 000
Összesen		119 095 880
	Halasztott bevétellel szemben elszámolt értékcsökkenés	13 000 000
	Összes kiadás:	132 095 880