



## Üzleti terv

2024.

Székesfehérvári Turisztikai  
Közhasznú Nonprofit Kft.

Kelt: Székesfehérvár, 2024. 01. 18.

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 .....	8
2.4. Marketing tevékenység .....	8
2.5. Közhasznú és üzleti tevékenység.....	9
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.....	13
3.3. Beruházási terv bemutatása.....	15
3.4. Költségek és ráfordítások bemutatása .....	15
3.4.1. A Társaság marketing terve.....	17
4. PÉNZÜGYI TERV.....	20
4.1. Eredményterv bemutatása.....	20
4.2. Mérlegterv, finanszírozás .....	21
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 korábbi évek tervezését befolyásoló bizonytalanságok (világjárvány, háborús helyzet és energiaválság) után a 2024. év tervezése kiszámíthatóbbnak tűnik. Bár a gazdasági folyamatok még mindig óvatos megközelítésre intenek, a turisztikai szektor szereplőinek várakozásai némiképp javultak az elmúlt időszakban, és az elmúlt év előzetes városi adatai is pozitív várakozásra adnak okot. A városi kulturális és szabadidős fejlesztések a helyi turizmusnak nagy lendületet adhatnak. Üzleti tervünkben és működésünkben továbbra is szem előtt tartjuk a tulajdonos által kért megtakarítási szempontokat.

A helyi turizmust érintő legfőbb várakozások és trendek:

1. A hozzánk érkező belföldi utazók jellemzően napon belüli látogatást generálnak, ez a szálláshely kapacitás kihasználtságának nem kedvez. Továbbra is nagy szerepe lehet a vendégéjszakához kötött kedvezményrendszernek, a kedvezménykártya marketing szerepének.
2. A belföldi szabadidős látogatók között továbbra is nagy számban számíthatunk egyéni látogatókra. 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. Meglévő és új múzeumi kiállítóhelyeink kitűnő alapot adnak a tartalmas kirándulásokhoz, különösen, ha húzó kiállításoknak tudnak helyet adni (ahogy ez a Munkácsy kiállítás esetében is látható volt), ezt kell kiaknázunk.
3. A külföldi vendégek száma az elmúlt évben ugrásszerűen nőtt, ahogy a kulturális célú csoportos vendégek száma is, ezáltal az idegenvezetés és programcsomag közvetítés üzletágunk is tovább erősödhet.
4. Az üzleti és sportturizmus élénkülése tapasztalható, a szálláskapacitás kihasználtság a szállodai szektorban nagyon pozitívan alakult az előző évben. A Multicsarnok megnyitása újabb lehetőséget jelent ebben a szegmensben, ezt a szabadidős kínálat iránti keresletbe is be kell csatornázni.





Összegezve, 2024. évi tervezésünkben az elmúlt időszak stagnálása után előre lépésre teszünk javaslatot, hogy Társaságunk a fejlesztések és adottságok kihasználását és turisztikai hasznosítását minél inkább elő tudja segíteni.

A Társaság működését és alapfeladatának ellátását nagyrészt önkormányzati támogatásból valósítjuk meg. Az önkormányzati támogatás tervezett mértéke 2024-ben 95 574 000 Ft, ami 33%-kal haladja meg az előző évi mértéket. A költségek növekedésének összetevői között meg kell említeni, hogy 2023-ban a megtakarítás költségvetésében 10% önkormányzati támogatást eredménytartalékunkból kiváltottunk, amit javasolt visszavezetni, részben pedig a költségek inflációkövető növekedése okozza a növekedést.

Alapfeladatunk ellátásához tartozó marketing-kommunikációs és fejlesztési tevékenységre a rendkívüli költségvetési helyzetre való tekintettel 2023-ban 38%-kal kevesebb önkormányzati támogatást fordítottunk az előző években már jelentősen csökkentett összegekhez képest. 2024-ben javasoljuk a költségcsökkentés feloldását, és a feladatellátásra fordítandó összeg 29%-kal történő emelését.

Közhasznú tevékenységből származó bevételeink terveink szerint az előző évinek több mint háromszorosára nőnek 2024-ben, üzleti tevékenységeink tekintetében közel kétszeres (196%) több bevétellel számolunk, mint a 2023. évi tervünkben.

Tourinform irodánkat 2021. óta folyamatosan növekvő forgalom és jobb kihasználtság jellemezte mind a látogatószámot, mind az igénybe vett szolgáltatásokat illetően. Prognózisunk szerint ez fogja jellemezni a következő évet is.

Társaságunk az általa biztosított közszolgáltatás ellátása, színvonalas biztosítása érdekében üzleti tervünk 3.3. fejezetében jelölt beruházást, fejlesztést tervezi 2024.évben megvalósítani. A Székesfehérvár Megyei Jogú Város Önkormányzata, intézményei és a kizárólagos vagy többségi tulajdonában lévő gazdasági társaságai működését érintő döntésekről szóló 707/2023.(XII.8.) határozat 2 b) pontja alapján kezdeményezzük, hogy a tulajdonos a 2024.évi üzleti terv jóváhagyásával a jelzett fejlesztés végrehajtását hagyja jóvá.



## 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, 2023-ban pedig a Szent István Király Múzeum shopjának üzemeltetését és termékfejlesztését kezdtük meg. Tevékenységünk 2024. január 1-től egy újabb egységgel, a Sóstói Stadionban található Múzeum szakmai működtetésével bővült.

### 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 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, ami 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 Szabadulószozobát működtetjük, amely a helyi lakosság és a turisták számára elérhető programkínálatot bővíti.

Már 2022-ben és 2023-ban is tapasztalható volt a megnövekedett érdeklődés és igény a Tourinform által meghirdetett programokra és szolgáltatásokra, ezért erre a területre 2024-ben is nagy hangsúlyt fektetünk. A garantált programok szervezésével kapcsolatos 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. 2024-ben a partnerségi program további erősítését tűzzük ki célul.

## 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 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. Forgasok szervezését és előkészítését szervezzük, szöveges és képi anyagokat készítünk és juttatunk el a különböző felületeknek, szervezeteknek.

Üzleti tervünk I./2 fejezetében ezeknek a tevékenységeknek a költségeit részletezzük, melyeket 2024-ben 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.

## **2.5 Közhasznú és üzleti tevékenység**

Alapfeladatunk mellett több közhasznú, illetve üzleti megbízást teljesítünk. Közhasznú tevékenységeink keretében Megbízási jogviszonyban látjuk el a Sóstó Látogatóközpont szakmai működtetését, amely 2024. évtől a Sóstói Stadionban található Múzeum szakmai működtetésével egészül ki. A megbízási díjából fedezzük a működési költségeket, beleértve a személyi állomány és a szakszerű működési feltételeinek biztosítását. Ezen bevételekkel szemben felmerülő költségek teljes mértékben lefedik a megbízási díjak mértékét, üzleti eredménnyel nem kalkulálunk.

Üzleti tevékenységeink keretében Megbízási jogviszonyban látjuk el a Szent István Király Múzeum Rendház épületében található Múzeum Shop üzemeltetését. A shop nyitva tartását a múzeum nyitva tartásához igazítva határozzuk meg. A megbízási díj fedezi a személyi és dologi költségeket, minimális eredményt termelve, amely Kiadási táblázatunkban (1. sz. Melléklet) az üzleti eredmények között látható.

## **3. MŰKÖDÉSI TERV (Üzleti terv I. fejezet)**

### **3.1. Humán erőforrás tervezése**

#### **3.1.1. Dolgozói állomány, munkakörök**

Társaságunk 2024. évi tervezett létszáma 18,5 fő. Javasolja a tulajdonosnak, hogy 2024.évi létszámát a Székesfehérvár Megyei Jogú Város Önkormányzata, intézményei és a kizárólagos



vagy többségi tulajdonában lévő gazdasági társasági működését érintő döntésekről szóló 707/2023.(XII.8.) határozat 2 a) pontja alapján eszerint állapítsa meg.

**Dolgozói összetétel 2024. terv szerint:**

Főállásban alkalmazottak száma: 18,5 fő alkalmazott (határozatlan idejű munkaviszonyban)

**Ebből önkormányzati támogatás terhére foglalkoztatott létszám: 7 fő**

Megbízással: 1 fő ügyvezető

Ügyvezető: 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.

A front-office szervezeti egység a Tourinform iroda ügyfélszolgálatát látja el 3 fővel, tevékenységüket szezonálisan időszakos munkavégzéssel egészítjük ki. A munkatársak az ügyfélszolgálat és a Tourinform kötelező feladatok mellett szervezik a Társaság szolgáltatásainak és programjainak értékesítését és lebonyolítását.

**Tourinform és menedzsment** munkatárs: 7 fő (teljes munkaidős)

**A teljes munkavállalói létszámból üzleti és közhasznú tevékenységünk keretében foglalkoztatott létszám: 11,5 fő**

A Sóstó Látogatóközpont szakmai feladatellátását végző személyi állomány a Természetvédelmi Terület értékeinek közvetítését, környezeti nevelő munkát folytat: látogatók kiszolgálása, természetvédelemhez, környezettudatossághoz kapcsolódó programok kidolgozása és



lebonyolítása különböző célcsoportok számára változó tematikával, a programok hirdetése és szervezése.

A Sóstói Stadionban található Múzeum szakmai működtetését szolgáló személyi állomány a Múzeum értékeinek közvetítését és hasznosítását végzi: látogatók kiszolgálása, helyi sporttörténethez kapcsolódó programok kidolgozása és lebonyolítása különböző célcsoportok számára változó tematikával, a programok hirdetése és szervezése.

**Sóstó Múzeum** munkatárs: 4 fő (3 fő teljes munkaidős, 2 fő részmunkaidős)

A Szent István Király Múzeum Shop üzemeltetésének keretében a személyi állomány gondoskodik az értékesítésről, az árukészlet töltéséről, pótlásáról és a számviteli szabályok betartása szerinti bizonylatolásról, elszámolásról.

**Múzeum Shop** munkatárs: 2 fő (2 fő teljes munkaidős, időszaki munkavégzéssel kiegészítve)

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. 2024-ban ezt a kiegészítést közép- és felsőfokú szakirányú képzésben résztvevő diák gyakornokok bevonásával tervezzük megvalósítani.

### 3.1.2. Bérköltség

Tervezett személyi állomány az alapfeladat ellátásában önkormányzati támogatás terhére részt vevő egység tekintetében:

2024 terv: ügyvezető + 7 fő turisztikai munkatárs

Személyi költségek alakulása:

SZEMÉLYI KÖLTSÉGEK (önkormányzati támogatás terhére)	2022. ÜT (HUF/év)	2023. ÜT (HUF/év)	2024. ÜT (HUF/év)	Változás %-ban 2024/2023
Személyi költségek összesen	47 679 880	50 527 880	58 112 000	115,01%



<i>Munkabér</i>	<i>38 856 000</i>	<i>41 376 000</i>	<i>46 560 000</i>	<i>112,53%</i>
<i>Bér járulék</i>	<i>5 050 880</i>	<i>5 378 880</i>	<i>6 053 000</i>	<i>112,53%</i>
<i>Béren kívüli juttatás</i>	<i>1 400 000</i>	<i>1 400 000</i>	<i>2 304 000</i>	<i>164,57%</i>
<i>FB díjazás</i>	<i>2 373 000</i>	<i>2 373 000</i>	<i>3 195 000</i>	<i>134,64%</i>

Az alaptevékenységhez fűződő személyi költségek 2024-ben összességében 15%-os növekedést mutatnak a 2023. évhez képest. A növekedést a turisztikai munkatársak bér és járuléka előző évi keretének növekedése okozza, amely átlagosan 15%-os bércorrekciót jelentett 2023 második félévében, ennek a növekedésnek idei egész évre vetítése emeli az éves keretet. Másrészt inflációkövető bércorrekciót is javasolunk, a bérkeret egészét tekintve 10%-os növekedéssel számolva. A béremelés az infláció követésével elsősorban munkaerőmegtartási célt szolgál.

Az alkalmazotti állományba tartozó Sóstó Látogatóközpont, Sóstói Múzeum, illetve Múzeum Shop foglalkoztatotti létszáma 2024-ben az előző fejezetben részletezettek szerint alakul. A feladatot a Városfejlesztési Kft.-vel, illetve a Szent István Király Múzeummal kötött megbízási szerződés keretében látjuk el, a foglalkoztatottak munkabérét a megbízási díj fedezi. Ezek a költségek az Üzleti terv II. fejezetében a közhasznú, illetve üzleti tevékenységeink között jelennek meg.

### **3.1.3. Béren kívüli dolgozói juttatások**

A cafeteria mértékét szervezetünknel nettó 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 2024-ben 3.195.000 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. (1. és 2. számú mellékletek).

Bevételeink:

- I. Önkormányzati támogatás (működési költségek és feladatellátás finanszírozása)
- II. Üzleti és közhasznú tevékenység bevételei
- III. Pályázati támogatás és/vagy Eredménytartalék felhasználás

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 az azt követő években is. Az energiaváltságra tekintettel Társaságunk 2023-ban ehhez képest további költségcsökkentésre és megtakarításokra kényszerült 10%-os mértékben. Erre a Társaság 2022. évi eredményének és a korábbi években keletkezett eredménytartalékának működésre és feladatellátásra való felhasználása adott lehetőséget. A 2024. évi önkormányzati támogatás tervezésekor ennek az összegnek a visszavezetésével számolunk, és erre a korrigált összegre épülnek a további költségnövelő tényezők, legnagyobb részben a személyi költségek emelkedése, de a működési és feladatellátási sorok mindegyikének növekedésével tervezünk. A tavalyi évhez képest így a 2024-re tervezett támogatási növekmény 33%-os, azonban a tavalyi valós (eredménytartalékkal kiegészített) működési és feladatellátási költségeink tekintetében 14 % a növekedés.

TÁMOGATÁSBÓL SZÁRMAZÓ BEVÉTELEK	2022. üzleti terv (eFt)	2023. üzleti terv (eFt)	2024. üzleti terv (eFt)	változás %-ban (2024terv/2023 terv)
Székesfehérvár MJV Önkormányzata által nyújtott támogatások	88 997	84 996	107 774	
Működésre és feladatellátásra kapott támogatás	79 997	71 996	95 574	132,75%
Fejlesztési célra kapott önkormányzati támogatás feloldása	9 000	13 000	12 000	92,31%
Pályázati támogatás	0	0	0	

Közhasznú tevékenységünk bevételi száma a Sóstó Látogatóközpont és a Sóstói Múzeum szakmai működtetésével összefüggő bevételt mutatja, melyet a Székesfehérvári Városfejlesztési Kft.



kötött megbízási jogviszony alapján biztosít a feladat ellátásához. Ezekből a bevételekből az adott egységek működési költségeit fedezzük, beleértve a személyi költségeket is.

	2022. üzleti terv (eFt)	2023. üzleti terv (eFt)	2024. üzleti terv (eFt)	változás %-ban (2024terv/2023 terv)
<b>KÖZHASZNÚ TEVEVÉKENYSÉG BEVÉTELE</b>	<b>16 560</b>	<b>15 600</b>	<b>16 560</b>	333,33%
Egyéb szakmai tevékenység bevétele	16 560	15 600	52 000	333,33%
<b>ÜZLETI TEVEVÉKENYSÉG BEVÉTELE</b>	<b>13 300</b>	<b>16 000</b>	<b>31 300</b>	195,63%
• Idegenvezetés árbevétele	5 000	5 000	6 000	120,00%
• Jegyértékesítés árbevétele	3 300	5 000	6 000	120,00%
• Ajándékbolt árbevétele	4 000	5 000	6 000	120,00%
• Szabadulószoza árbevétele	500	500	500	100,00%
• Forgalmi jutalékok árbevétele	500	500	300	60,00%
• Shop üzemeltetés árbevétele (megbízási díj)			12 500	

A 2024-es évben üzleti bevételeink tervezésének alapjául a 2023. év várható eredményei szolgálnak, ehhez a bázisértékhez igazítjuk várakozásainkat. A 2024. év turisztikai teljesítménye jelenleg még kiszámíthatatlan, de főbb bevételeink tekintetében növekedést várunk. Összességében a bevételszerző tevékenységeink tekintetében az előző évi tervhez képest átlag 15%-os többletbevétellel számolunk. A Múzeum Shop üzemeltetéséből származó bevétel miatt üzleti bevételeink csaknem duplájára nőnek 2024-ben a tervek szerint. Üzleti tevékenységeink közül az idegenvezető-és programközvetítés a vezető üzletág, amely a covid évek visszaesése után 2022-re csaknem visszatért a korábbi eredményességéhez és 2023-ban is tovább nőtt. Az idegenvezetés 2024. évi forgalom tervezésénél bízunk abban, hogy az előző évi tervhez képest csökkenés nem lesz. A jegyirodai forgalom tekintetében a 2023. évi bázishoz képest növekedéssel kalkulálunk a 2024. évre, mivel jegyértékesítésben részt vevő helyszínek száma nő. Az ajándéktárgy értékesítés a korábbi visszaesést követően egyenletes növekedést mutatott az elmúlt 2 évben. 2023-ban ajándéktárgy forgalmunk az előzetes tervhez képest már 20%-os növekedést produkált, ehhez a tényadathoz igazítottuk a 2024. év várható ajándéktárgy bevételét. Az ajándéktárgy értékesítésünk növekedése annak is köszönhető, hogy a Tourinform iroda mellett a Sóstó Látogatóközpontban és a Múzeum Shopban is végzünk értékesítést. Üzleti tevékenységeink között szerepel még a Szent István Király Múzeum részére szolgáltatásként végzett Múzeum Shop üzemeltetése. A megbízási díj fedezi a feladatellátás teljes költségét, beleértve a személyi költségeket és az egyéb járulékos üzemeltetési költségeket.



Költségvetési táblázatunk III. fejezetében az eredménytartalék felhasználása szerepel. Az energiaválsághoz kapcsolódó megtakarítás elősegítése érdekében a 2022. évi és a korábbi években keletkezett eredménytartalék felhasználásáról született döntés a 2023. évi működésünk és feladatellátásunk finanszírozásának biztosítására, ezzel csökkentve az önkormányzati támogatás mértékét. 2024-ben eredménytartalék felhasználását nem javasoljuk, pozitív eredménnyel tervezzük az évet.

### **3.3. Beruházási terv bemutatása**

A 2015 óta jelen formájában működő [www.turizmus.szekesfehervar.hu](http://www.turizmus.szekesfehervar.hu) oldal arculati és szerkezeti megújítása részben megtörtént a korábbi években, azonban ahhoz, hogy a folyamat lezáródjon, és a megújított honlap ténylegesen elindulhasson, további fejlesztésre van szükség, ezért ennek megvalósítására teszünk javaslatot. Az oldal a [szekesfehervar.hu](http://szekesfehervar.hu) aloldalaként működik, a beruházással az oldal üzemeltetőjét tervezzük megbízni. A beruházás költségével az Üzleti terv táblázat I./2. fejezetében kalkuláltunk.

### **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 az önkormányzati támogatás fedezi. Működési költségeink összességében 17%-kal haladják meg az előző évit, ennek oka elsősorban a tavalyi évben felhasznált eredménytartalék mértékének visszavezetése, másrészt a szakértői díjazások, az igénybe vett szolgáltatások, az egyéb rezsiköltségek és a személyi költségek növekedése. A növekményhez hozzájárul még a feladatellátási (marketing) költségek növekedése is.





ÖNKORMÁNYZATI TÁMOGATÁSSAL SZEMBEN FELMERÜLŐ KÖLTSÉGEK ALAKULÁSA	2022. ÜT (HUF/év)	2023. ÜT (HUF/év) önkormányzati támogatás + eredménytartalék (8.560.000 Ft)	2024. ÜT (HUF/év)	Változás %-ban 2024/2023
<b>Önkormányzati támogatás összesen</b>	<b>78 497 000</b>	<b>71 995 880</b>	<b>95 574 000</b>	133%
Működési kiadások	65 797 000	71 995 880	84 574 000	117%
Személyi költségek	47 679 880	50 527 880	58 112 000	115%
Külső szakértő díjazás	5 978 000	7 768 000	9 137 000	118%
Igénybe vett szolgáltatások	7 569 120	11 280 000	11 775 000	104%
Egyéb költségek	3 770 000	2 420 000	5 550 000	229%
Időszaki foglalkoztatás	800 000	0	0	
Turisztikai kiadványok	1 500 000	0	0	
Alapfeladatot támogató tevékenység kiadásai	12 700 000	8 560 000	11 000 000	129%

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

A teljes önkormányzati támogatás 88%-át a működési költségek teszik ki, ezen belül a személyi jellegű költségek szerepelnek legnagyobb tételként, a teljes önkormányzati támogatás 60%-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 jelentős kiadást, ennek tervezésénél az üzemeltető előzetes iránymutatását vettük alapul. A biztonságos tervezés miatt a keretösszeget az előző évi mértékben javasoljuk meghagyni. 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 a könyvviteli szolgáltatás díja emelkedik legnagyobb mértékben, összefüggésben a Társaság feladatainak bővülésével. Ezen kívül a napi működés biztosításához elengedhetetlen informatikai rendszerfelügyeletet és grafikai tervezői feladatokat is szolgáltatásként vesszük igénybe.

Az időszaki foglalkoztatás a szezonális munkavégzés díjazását tartalmazza felsőfokú hallgató szakmai gyakorlata által, erre 2024. évre nem tervezünk külön költségort, a gyakornok bérekkel is a bérkeretünk terhére kalkulálunk. Esetlegesen üzleti eredményünk terhére gyakorlati helyet biztosítunk a helyi idegenforgalom szakos középiskolásoknak is.

Alapfeladatunk ellátásához hozzátartozik a marketing tevékenység, amelyet a következő fejezetben mutatunk be.





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 csökkentettünk, és terveink szerint 2024-ben 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 eredmény nyújt fedezetet. Ebből fedezzük a működéshez szükséges elengedhetetlen egyéb kiadásokat, valamint az üzleti tevékenység eredményéből fedezzük az éves dolgozói jutalmazást is.

### 3.4.1. A Társaság marketing terve

Székesfehérvár látogató- és vendégéjszaka száma 2021 óta folyamatos növekedést mutatott, 2024. évre ennek a folyamatnak a folytatására számítunk. 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 a rendelkezésre álló szolgáltatásokat, 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.

Tevékenységünk biztosítja, 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 2024. évben az ingyenes információs kiadványok készítését a tavalyi évvel megegyező mértékben terveztük.

A kommunikációban a hangsúly az online marketingen lesz 2024-ben is. 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 2024-ben csak esetleg, célcsoportspecifikusan tervezünk.

Az előző években bevált módon marketing aktivitásunkat 2024-ben 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 az új Multicsarnok)
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.

A megváltozott látogatói igények kiszolgálása érdekében a Tematikus útvonalakra kidolgozott digitális fejlesztésünk minél szélesebb körű népszerűsítésére törekszünk. Nagy hangsúlyt





fektetünk az attrakciók elérhetőségének és láthatóságának elősegítésére. Fontos, hogy lehetővé tegyünk az egyéni felhasználók számára a város szabad felfedezését, egyfajta turisztikai navigátort adjunk a kezükbe, gondoskodva az élményszerzésről, miközben összekapcsoljuk a látóivalókat az aktív lehetőségekkel és a gasztronómiával is. Az attrakciók és szolgáltatások összekapcsolásával tartalmas és izgalmas kínálatot tudunk felmutatni fenntartható formában.

A Sóstó Látogatóközpont és a Sóstói Múzeum 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.

Továbbra is gyűjtjük és közzétesszük a városi programokat, heti hírlevélben és közösségi média felületeinken, a hazai turisztikai szaksajtót pedig rendszeresen tájékoztatjuk a szerkesztőségekhez közvetben eljuttatott sajtóanyagokkal. 2024-ben ismét készülünk study tour szervezésével, hogy a városi kínálat újdonságait bemutathassuk. Fókuszban a múzeumi kínálat és az új multifunkciós csarnok lesz. Kihasználva az új létesítmény rendezvényeinek látogatóvonzó erejét, együttműködés kialakítására törekszünk az Aréna szervező csapatával annak érdekében, hogy a különböző rendezvényekre érkezők a városi turisztikai kínálattal már a tervezés idején találkozzanak.

Összefogjuk, és együttesen kínáljuk az osztálykirándulás lehetőségeket az érdeklődőknek, egy külön erre a célra kialakított felület segítségével.

Garantált programjaink immár az egész évet lefedik, minden hétvégére tervezünk valamilyen városfelfedező programot. A programok szerepe az állandóan elérhető turisztikai kínálat fejlesztésében rejlik, fontos, hogy elmondhassuk: érkezzen bármelyik hétvégén Fehérvárra a vendég, biztosan talál valamilyen élményszerű garantált programot. 2024-ben újragondolva indítjuk panorámabuszos és kisvonatos programjainkat, amelyek, mint kínálati elemek marketing szempontból is hasznosak.

#### 4. PÉNZÜGYI TERV



#### 4.1. A Társaság eredményterve

adatok E Ft-ban

A tétel megnevezése	2022.év	2023.év várható	2024 év terv
b	c	d	e
<b>Értékesítés nettó árbevétele</b>	<b>68 344</b>	<b>70 245</b>	<b>82 800</b>
<b>Aktivált saját teljesítmények értéke</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Egyéb bevételek</b>	<b>92 092</b>	<b>78 884</b>	<b>104 574</b>
III.sorból: visszaírt értékvesztés			
<b>Anyagjellegű ráfordítások</b>	<b>57 511</b>	<b>65 111</b>	<b>64 762</b>
<b>Személyi jellegű ráfordítások</b>	<b>79 736</b>	<b>87 150</b>	<b>113 612</b>
<b>Értékcsökkenési leírás</b>	<b>13 588</b>	<b>9 375</b>	<b>9 000</b>
<b>Egyéb ráfordítások</b>	<b>769</b>	<b>711</b>	<b>700</b>
VII.sorból: értékvesztés	0		0
<b>Üzemi (üzleti) tevékenység eredménye</b>	<b>8 832</b>	<b>-13 218</b>	<b>-700</b>
<b>Pénzügyi műveletek bevétele</b>	<b>8</b>	<b>1 350</b>	<b>750</b>
VIII.sorból: értékelési különbözet			
<b>Pénzügyi műveletek ráfordításai</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
IX.sorból: értékelési különbözet			
<b>Pénzügyi műveletek eredménye</b>	<b>8</b>	<b>1 350</b>	<b>750</b>
<b>Adózás előtti eredmény</b>	<b>8 840</b>	<b>-11 868</b>	<b>50</b>
<b>Adófizetési kötelezettség</b>	<b>155</b>	<b>0</b>	
<b>Adózott eredmény</b>	<b>8 685</b>	<b>-11 868</b>	<b>50</b>

Egyszerűsített éves beszámoló "A" EREDMÉNYKIMUTATÁSA (összköltség eljárással)

Az üzleti év mérlegfordulónapja: 2024.12.31.

Társaságunk 2023-ra az energiaválság következtében kialakult gazdasági körülményekre tekintettel negatív évet tervezett eredménytartálékának felhasználásával, azonban a megjelölt maximális mértéknél (15,5 m Ft) kevesebbet használtunk fel, így várhatóan a tervezettnél kisebb veszteséggel (-11.868 e Ft) zárjuk a 2023. évet. 2024-re pozitív eredményt tervezünk, minimális eredménnyel. 2023. évben az értékesítés tervezett nettó árbevétele (82.800 e Ft) üzleti tevékenységünk eredményéből, és a korábbiakban jelzett megbízási díjakból tevődik össze (Sóstó



Látogatóközpont és Múzeum, Múzeum Shop). Ez az érték terveink szerint a 2024. évben az előző évinél 18%, 2022-nél 21%-kal magasabb. Anyagjellegű ráfordításaink 2024-ben minimális csökkenést mutatnak a 2023-as várható mértékhez képest, míg személyjellegű ráfordításaink 30%-kal nőnek az új feladatainkkal összefüggésben. Az értékcsökkenési leírás kisebb összegű lesz a 2024. évben.

#### 4.2. A Társaság mérlegterve 2024. évre

adatok E Ft-ban

Sorszám	A tétel megnevezése	2022 év	2023 év várható	2024 év terv
a	b	c	d	e
1	<b>A. Befektetett eszközök</b>	<b>44 727</b>	<b>38 228</b>	<b>29 228</b>
2	<b>I. Immateriális javak</b>	<b>21 042</b>	<b>15 370</b>	<b>12 800</b>
3	02.sorból: Immateriális javak érték helyesbítése			
4	<b>II. Tárgyi eszközök</b>	<b>23 685</b>	<b>22 858</b>	<b>16 428</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>31 203</b>	<b>34 368</b>	<b>25 850</b>
10	<b>I. Készletek</b>	<b>5 748</b>	<b>5 528</b>	<b>6 000</b>
11	<b>II. Követelések</b>	<b>1 013</b>	<b>9 310</b>	<b>6 400</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>24 442</b>	<b>19 530</b>	<b>13 450</b>
17	<b>C. Aktív időbeli elhatárolások</b>	<b>258</b>	<b>659</b>	<b>500</b>
18	<b>Eszközök összesen</b>	<b>76 188</b>	<b>73 255</b>	<b>55 578</b>



adatok E Ft-ban

Sor-szám	A tétel megnevezése	2022 év	2023 év várható	2024 év terv
a	b	c	d	e
19	<b>D Saját tőke</b>	<b>25 316</b>	<b>13 448</b>	<b>13 498</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>13 631</b>	<b>22 316</b>	<b>10 448</b>
25	<b>V. Lekötött tartalék</b>			
26	<b>VI. Értékelési tartalék</b>			
27	Értékhelyesbítés értékelési tartaléka			
28	Valós értékelés értékelési tartaléka			
29	<b>VII. Adózott eredmény</b>	<b>8 685</b>	<b>-11 868</b>	<b>50</b>
30	<b>E. Céltartalékok</b>			
31	<b>F. Kötelezettségek</b>	<b>6 431</b>	<b>22 197</b>	<b>13 470</b>
32	<b>I. Hátrasorolt kötelezettségek</b>			
33	<b>II. Hosszú lejáratú kötelezettségek</b>			
34	<b>III. Rövid lejáratú kötelezettségek</b>	<b>6 431</b>	<b>22 197</b>	<b>13 470</b>
35	34.sorból: Kötelezettségek értékelési különbözete			
36	34.sorból: Származékos ügyletek negatív értékelési különbözete			
37	<b>G. Passzív időbeli elhatárolások</b>	<b>44 441</b>	<b>37 610</b>	<b>28 610</b>
38	<b>Források összesen</b>	<b>76 188</b>	<b>73 255</b>	<b>55 578</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 és az üzleti terv alapján nem is lesz likviditási gondja. Az előző évek pozitív adózott eredményei rendelkezésre állnak szabad pénzforrásként.

Az eredménytartalékból 2023-ban finanszírozott tevékenység nem beruházásként, hanem költségként került elszámolásra, így nem csak a pénzeszközök csökkentek, hanem a Társaság



eredménytartaléka is, emiatt a 2023. évet várhatóan negatív eredménnyel zárjuk a 2023. évi üzleti tervezésnek megfelelően.

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

## 5. KOCCÁZATOK, KOCCÁZATOK KEZELÉSE

### 5.1 SWOT analízis

Erősségek	Gyengeségek
<ul style="list-style-type: none"><li>- kompetenciák és szakmai tapasztalatok</li><li>- menedzsment szemlélet</li><li>- széles kiépített partnerhálózat</li><li>- szervezeti dinamizmus</li><li>- szakmai kapcsolattartás</li><li>- Tourinform névhasználat</li><li>- turisztikai adatbázis birtoklása, annak naprakészen tartása</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><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><li>- látogatói élmény korlátozott</li><li>- kevés és gyenge állandóan elérhető, beárazott turisztikai termék</li></ul>
Lehetőségek	Veszélyek
<ul style="list-style-type: none"><li>- új látogatói csoportok felkutatása, megszólítása (pl. kerékpáros turizmus)</li><li>- turisztikai fejlesztések, kínálatbővítés</li><li>- régiós kapcsolatok bővítése</li><li>- külföldi szakmai kapcsolatok kiépítése</li><li>- pályázati lehetőségek kihasználása</li><li>- országos szintű projektekben való szerepvállalás</li><li>- szervezeti szolgáltatásfejlesztés (pl. csomagmegőrzés)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- kereslet drámai csökkenése az energiaválsággal összefüggésben</li><li>- turisztikai attrakciók működésének ellehetetlenülése</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>- szervezeti kapacitáshiány</li><li>- munkatársi továbbképzések hiánya</li></ul>





## 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 2024-ben is biztosítja, így az veszélybe csak abban a helyzetben kerül, ha a finanszírozás ellehetetlenül. Az üzleti bevételek esetleges kiesése a működésben fennakadást, veszélyt nem jelent.

- Minőségi standardtól való elmaradás – személyi állomány

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 (láttnivalók, szállások, vendéglátás, program...) rendelkezésünkre áll. Kiemelt feladatunk ezek naprakész frissítése.

Az ajándéktárgy és szuvenír értékesítés városi szinten számos versenytárral bír. Előnyünk versenytársainkkal szemben a pozícionálásunk lehet. A szuvenír 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 költséghatékonyság, a felelős, takarékos gazdálkodás a feladatok maximális ellátása mellett. Eredményünk nem osztható fel, eredménytartalékba kerül.

## **6.MELLÉKLETEK**

- **1. sz. Melléklet: Bevételek 2024.**
- **2. sz. Melléklet: Kiadások 2024.**



## 1. számú Melléklet

<b>BEVÉTEL</b>		<b>2024</b>
		<b>HUF/év</b>
<b>Önkormányzati támogatás összesen</b>		<b>95 574 000</b>
<b>I. Alapfeladatok önkormányzati támogatása</b>		<b>95 574 000</b>
<b>I./1.</b>	<b>Szervezet működésének támogatása</b>	<b>84 574 000</b>
I./1.1	Személyi költségek	58 112 000
I./1.2	Szakértői díjazás	9 137 000
I./1.3	Igénybe vett szolgáltatások	11 775 000
I./1.4	Egyéb költségek	5 550 000
<b>I./2.</b>	<b>Feladatellátás támogatása</b>	<b>11 000 000</b>
I./2.1	Hirdetési felületek	4 400 000
I./2.2	Közterületi megjelenések	800 000
I./2.3	Kiállítások, szakmai rendezvények	1 000 000
I./2.4	Turisztikai kiadványok	1 000 000
I./2.5	Honlapfejlesztés, szerverdíjak, egyéb	3 800 000
<b>II. Üzleti és közhasznú tevékenységek bevételei</b>		<b>82 800 000</b>
<b>II./1.</b>	<b>Közvetítői tevékenység</b>	<b>18 300 000</b>
II./1.1	Idegenvezetés	6 000 000
II./1.2	Jegyértékesítés, forgalmi jutalék	6 000 000
II./1.3	Fehérvári Ajándékbolt értékesítő tevékenység	5 500 000
II./1.4	Szabadulószoza	500 000
II./1.5	Egyéb szolgáltatói tevékenységekből származó bevétel	300 000
<b>II./2.</b>	<b>Megbízási díjak</b>	<b>64 500 000</b>
II./2.1	Sóstó Látogatóközpont működtetéséhez kapcsolódó megbízási díj	29 500 000
II./2.2	Sóstói Múzeum működtetéséhez kapcsolódó megbízási díj	22 500 000
II./2.3	Múzeum Shop Rendház üzemeltetéséhez kapcsolódó megbízási díj	12 500 000
<b>III. Eredménytartalék felhasználás</b>		<b>0</b>
	2021 évben és a megelőző években keletkezett eredménytartalék (2022. évi felhasználása nem történt meg)	0
	Múzeum Shop üzemeltetési pályázatból keletkezett megtakarítás	0
	2022 évre tervezett üzleti eredmény, amely eredménytartalékba kerül	0
<b>Összesen (I. + II. + III.)</b>		<b>178 374 000</b>
	Halasztott bevétel (támogatásra kapott) feloldása	9 000 000
	<b>Összes bevétel:</b>	<b>187 374 000</b>



## 2. számú Melléklet

KIADÁS		2024 terv
		HUF/év
Önkormányzati támogatás terhére összesen (I./1. + I./2.)		95 574 000
<b>I. Alapfeladatokhoz kapcsolódó kiadások</b>		<b>95 574 000</b>
<b>I./1.</b>	<b>Működési kiadások</b>	<b>84 574 000</b>
<b>I./1.1</b>	<b>Személyi költségek önkormányzati támogatásból</b>	<b>58 112 000</b>
	Bérek	46 560 000
	Bérek terhelő járuléka	6 053 000
	Béren kívüli juttatás (nettó 300.000/fő)	2 304 000
	FB díjazás	3 195 000
<b>I./1.2</b>	<b>Külső szakértő díjazás</b>	<b>9 137 000</b>
I./1./2.1	Könyvviteli szolgáltatás, gazdasági és pénzügyi vezetői feladatok ellátása, adatszolgáltatás, bérszámfejtés, stb	5 700 000
I./1./2.2	Könyvvizsgáló (külső szakértő)	1 613 000
I./1./2.3	Jogi tanácsadás (külső szakértő)	1 524 000
I./1./2.4	Jogi tanácsadás (GDPR, közbeszerzés)	300 000
<b>I./1.3</b>	<b>Igénybe vett szolgáltatások</b>	<b>11 775 000</b>
I./1./3.1	Helyiség üzemeltetési költségek - Városfejlesztési Kft.	9 500 000
I./1./3.2	Fűtődíj - Széphő Kft.	500 000
I./1./3.3	Informatikai rendszerfelügyelet - Önkormányzati Informatikai Kft.	900 000
I./1./3.5	Foglalkozás egészségügyi szolgáltatás	140 000
I./1./3.6	Szőnyegbérlet, takarítás - Lindström Kft.	85 000
I./1./3.7	Mobil telefon használat támogatás, online kasszák díja - Vodafone	350 000
I./1./3.8	Nyomtató bérlet, karbantartás - Printer Service Kft.	300 000
<b>I./1.4</b>	<b>Egyéb költségek</b>	<b>5 550 000</b>
I./1./4.1	Irodaszer	250 000
I./1./4.2	Bankköltség	800 000
I./1./4.3	Postaköltség	150 000
I./1./4.4	Egyéb anyag költség, pótlás, karbantartás, hírlevél, stb.	200 000
I./1./4.5	Gépkocsi finanszírozási költség	3 350 000
I./1./4.6	Kiküldetés, reprezentációs költség, parkolás, üzemanyag, egyéb rezsiköltség	800 000
<b>I./1.5</b>	<b>Időszaki foglalkoztatás (gyakornok)</b>	<b>0</b>
<b>I./2</b>	<b>Feladatellátáshoz kapcsolódó kiadások</b>	<b>11 000 000</b>
<b>I./2.1</b>	<b>Hirdetési felületek</b>	<b>4 400 000</b>
	Online és offline marketing	
<b>I./2.2</b>	<b>Közterületi megjelenések</b>	<b>800 000</b>
	Reklámtáblák, molinók, installációk	
<b>I./2.3</b>	<b>Kiállítások, szakmai rendezvények</b>	<b>1 000 000</b>



Workshop, study tour, 15 éves jubileum

**I./2.4 Kiadványok 1 000 000**

Tematikus leporellók és imázskiadvány

**I./2.5 Honlapfejlesztés, szerverdíjak, egyéb 3 800 000**

turizmus.szekesfehervar.hu 2 500 000

nyissfehervarra.hu 1 200 000

fehervarneked.hu 100 000

**II. Üzleti tevékenységekhez kapcsolódó kiadások 82 800 000**

**II./1. Közvetítő tevékenység 10 000 000**

II./1.1 Idegenvezetés- és programközvetítés 5 000 000

II./1.2 Jegyértékesítés 5 000 000

**II./2. Ajándéktárgy értékesítő tevékenység - árubeszerezés 4 000 000**

**II./3. Szent István Király Múzeum Rendház épületében Múzeum Shop üzemeltetéséhez kapcsolódó kiadások 12 000 000**

**II./4. Értékesítést támogató üzleti marketing tevékenység, jutalom 4 800 000**

II./4.1 Szabadulószoza és Ajándékbolt marketing 300 000

II./4.2 Egyéb, közvetítői tevékenységet támogató, ill. kommunikációs költségek 500 000

II./4.3 Éves jutalom tervezése 3 500 000

II./4.4 Egyéb kiadások 500 000

**II./5. Közhasznú tevékenységhez kapcsolódó kiadások 52 000 000**

II./5.1 Sóstó Látogatóközpont feladatellátáshoz kapcsolódó kiadások 29 500 000

II./5.2 Sóstó Múzeum működéséhez kapcsolódó kiadások 22 500 000

**III. Eredménytartalék felhasználás 0**

III./1 Sóstó Látogatóközpont működési finanszírozás 0

III./2 Működési költségek finanszírozása 0

**Összesen (I. + II. + III.) 178 374 000**

Halasztott bevétellel szemben elszámolt értékcsökkenés 9 000 000

**Összes kiadás: 187 374 000**