

**Miskolci Turisztikai Kft.**

**Üzleti terv**

**2012.**

**1. Cégjellemzők**

A Társaság helyzete speciális, alaptevékenységét a 2012. üzleti évben két új divízió indításával bővíti. A hét divízió működtetése sajátos vezetést, speciális gazdasági és pénzügyi irányítást követel meg.

- 8 divízió:
1. Központi Igazgatás:
  2. Barlangfürdő (a Turisztikai Kft. zászlóshajója, fő tevékenysége fürdőszolgáltatás, illetve kapcsolódó szolgáltatások nyújtása (pl. szauna szolgáltatás))
  3. Gyógyászati részleg (2011. június 1-től működik saját üzemeltetésben. A részleg fő tevékenysége OEP által támogatott, valamint privát alapon igénybe vehető gyógy szolgáltatások, fizikai közérzet javító szolgáltatások nyújtása)
  4. Selyemréti Strandfürdő (2008-tól van a Turisztikai Kft. üzemeltetésében, fő tevékenysége fürdőszolgáltatás, illetve kapcsolódó szolgáltatások nyújtása (pl. szauna szolgáltatás))
  5. Diósgyőri Várfürdő (2011. évben működtette először a Turisztikai Kft., évi 3 hónapos működés, fő tevékenysége: fürdőszolgáltatás nyújtása)
  6. Vadspark (2009-től üzemelteti a Turisztikai Kft., 2012. évben terv szerint június 30-ig.)

**Új divíziók:**

7. Kereskedelmi és vendéglátóipari egység 2011. december 22-től vette vissza saját üzemeltetésbe a Barlangfürdő éttermét a Turisztikai Kft. Az étterem átalakítását követően 2012. március 15-től üzemel teljes körűen, melegkonyhai étkeztetést biztosítva a fürdő vendégei részére.
8. MiskolcPont üzemeltetési divízió: az új MiskolcPont kártya üzemeltetésére és forgalmazására kialakított speciális szervezeti egység, melyet 2012. március 1-től indított be a cégünk.

## 2. A 2012. évi Üzleti Terv főbb számait befolyásoló tényezők

### 2.1. Bevételek

#### 2.1.1. Értékesítés nettó árbevétele:

- A 2011. évi tényadatokra támaszkodva a **Barlangfürdő** esetében a várható inflációnak megfelelő évi 4,2 %-os árbevétel növekedéssel kalkuláltunk a bázisévi látogatói létszám megtartása mellett. A jegyárakat az inflációnak megfelelően változtattuk minden egyes működő egységünk esetében. Mivel 2012. évben várható a Miskolctapolcai kiemelt attrakció pályázat megkezdése, ezért 2012. áprilisától megindul a Turisztikai Kft. területét érintő régészeti feltáró munka, amely keretében Miskóc nemzetség apátságának romjai kerülnek feltárássra és amennyiben lehetséges a Barlangfürdő előtti területen bemutatásra, visszaépítésre. **Ennek következtében a Barlangfürdő külső füves területének több mint 50%-a szűnik meg! Valószínű, hogy a zöld terület ilyen jelentős nagyságú csökkentése eredményezni fogja a Barlangfürdő befogadó képességének és látogatószámának csökkenését is, amely komoly bevétel kiesést jelenthet a cég számára.** Ezért fokozott marketing tevékenységgel és újabb szolgáltatások, akciók bevezetésével próbáljuk ellensúlyozni a régészeti feltárás okozta területcsökkenést.

A kiemelt attrakció fejlesztés kapcsán mintegy 4,3 milliárd Ft értékű fejlesztés valósul meg Miskolctapolcán. A fejlesztéshez szükséges kb. 1,3 milliárd Ft-os önerőt MMJV Önkormányzata biztosítja. A Turisztikai Kft-t önerő fizetés nem terheli. A tervezett beruházást a pályázati kiírásnak megfelelően dolgoztuk ki, amely azt jelenti, hogy öko-, vallási-, kulturális- valamint egészségturisztikai elemekre épül.

#### **A fejlesztés elemei:**

- Tapolca kapuja információs központ, parkolóval - ökoturisztikai elem - 95%-os támogatottság,
- Ökoturisztikai centrum, parkolóval, külső foglalkoztató parkkal, gyógynövény és fűszer kerttel - ökoturisztikai elem - 95%-os támogatottság,
- Hejő partján 3 km hosszan ökoturisztikai tanösvény - 95%-os támogatottság,
- Strandfürdő egyik részén tavi élőhely létrehozása, valamint a tavi élővilágot bemutató tanösvény kialakítása történik - 95%-os támogatottság,

- A Strandfürdő másik részén az Önkormányzat 1 milliárd forintos beruházással új strandfürdőt hoz létre (kb. 1800 m2 vízfelület, 100%-os önerőt igényel),
- Az Óspark teljes rehabilitációja megtörténik egy ökoturisztikai tanösvény kialakításával együtt (őshonos és helyi védettség alatt álló növényvilág bemutatása) - 95%-os támogatottság,
- A csónakázó-tó környezetének teljes rehabilitációja, csónakház és kerékpárköleszövő építése a legnagyobb szigetre, valamint hattyúház építése a tóra - 95%-os támogatottság,
- A csónakázó tó melletti gyermek játszótérre wc és pelenkázó építése - 95%-os támogatottság,
- A Barlangfürdő előtti területen Miskóc nemzetség apátságának feltárása, fedett, interaktív régészeti bemutató hely kialakítása egy történelmi tanösvény kiépítésével együtt - 95%-os támogatottság.

**Barlangfürdő tekintetében:(teljes egészében 50%-os támogatottságú elem!)**

- gyógyászati részleg bővítése színtráépítéssel, egyrészt a gyógyászati, másrészt a wellness-spa szolgáltatások bővítése céljából,
- bejárati infrastruktúra áthelyezése, az apátság feltárása miatt,
- az éttermi részleg bővítése, (konyha + leülő helyek bővítése)
- külső, négy évszakos, fa fedésű meleg termál medence kiépítése, mobil folyosóval,
- hidegvágat átalakítása légterápiás pihenő folyosó céljából,
- a hidegvágat egy részének átalakítása sóbarlang funkciójú terápiás barlanggá,
- a jelenlegi jakuzzi medence áthelyezése egy már kialakított barlangi szobába,
- a jakuzzi helyén egy 4-6 elemből álló trópusi zuhany részleg kialakítás

Az apátság fejlesztéséhez szükséges terület kb. 50%-a a Turisztikai Kft. tulajdonát képezi, ezért a fejlesztést követően a feltárt apátság és az új régészeti terület is a Miskolci Turisztikai Kft. üzemeltetésébe kerül.

A strand fejlesztés a Miskolctapolca Fejlesztési Kft. területén történik, amely cég várhatóan 2012 nyarán beolvad a Miskolci Turisztikai Kft-be, így üzemeltetése szintén a Miskolci Turisztikai Kft-hez kerül.

- A fürdők üzemeltetésével kapcsolatosan fontos kiemelni a működés erős szezonálisát, a Társaság éves árbevételének több mint fele a nyári főszezonban realizálódik, így az időjárás

rendkívüli hatást gyakorol az árbevételre. Egy-egy hidegebb vagy esős nyári hónap a tavaly júliusi tapasztalatok alapján jelentősen eltolhatja negatív irányba a fürdők látogatottságát!

- Az **Aquaterápiás részleg** teljes üzleti évi üzemeltetésével, a szolgáltatásainak folyamatos bővítésével az árbevételt növelni tudjuk az időarányosan számított bázisévhez képest. 2012 évben a meglévő szolgáltatásaink mellé még további szolgáltatásokat indítottunk és folyamatosan indítunk be. Megnyitottuk az új fogászati rendelőnket, májustól beindult halpedikűr szolgáltatásunk és a szezonra újabb wellness-spa szolgáltatásokat, kezelési csomagokat indítunk be pl.:”Kleopátra csomag”.

- A **Diósgyőri Várfürdő** 3 hónapos üzemeltetése az éven több nehézségbe is ütközik. **A Diósgyőri Várhoz kapcsolódó régészeti feltárások miatt a fürdő területe a felére lecsökken! Valószínű, hogy a zöld terület ilyen jelentős nagyságú csökkentése eredményezni fogja a Várfürdő látogatószámának csökkenését is, amely szintén komoly bevételkiesést jelenthet a cég számára, továbbá a lovagi torna pálya építése miatt a strand területén már megtörténtek a régészeti feltárások, amely miatt a területen balesetveszélyes munkagödrök találhatóak.** A munkaterület körüli védőkerítés megépítését kizárólag a kivitelező tudja biztosítani. Mivel az építkezés előre láthatóan 2012. június és augusztus között indul, ezért egyáltalán nem biztos, hogy a működéshez szükséges feltételeket a szezonban végig tudjuk biztosítani a strand területén! Jelenleg azon dolgozunk, hogy a Várfürdőt megnyissuk, és ideiglenesen kordonnal vagy kerítéssel leválasszuk a feltárással érintett területet. A Diósgyőri Várfürdő bevételénél 18%-os csökkenéssel számolunk, mivel területét sem céges rendezvényekhez, sem sátorozáshoz nem tudjuk bérbe adni.

- A Diósgyőri vár fejlesztésével 2,4 milliárd Ft-os beruházás keretében épül vissza a vár a XVI. századi formájában, valamint a strand területén a Lovagi tornák tere, amely közel 5000 fős befogadó képességével, Miskolcon egyedül álló rendezvény-koncert helyszíneként fog szolgálni. A fejlesztés keretén belül megvalósul továbbá a lillafüredi Függőkert rekonstrukciója is .

- A **Selyemréti Strandfürdő** területén folyamatban lévő beruházási munkálatok - medenceépítési projekt - és az átadás - a jelenlegi készütség alapján előre determinálható - csúszása a nyári szezonális bevétel realizálását nagymértékben befolyásolja. A bevétel tervezése során egy várható augusztusi átadást vettünk figyelembe, mivel a jelenlegi szerződés alapján 2012. július 24-e az átadás időpontja és minimum 1-2 hét csúszással kalkuláltunk, de

előfordulhat akár több hetes csúszás is. A beruházást legkésőbb 2012. augusztus 30-ig kell a kivitelezőnek átadnia. A beruházás ezért várhatóan csak a szezon végével kerül átadásra, amely a strandfürdő éves bevételét nem fogja a támogatási szerződésben vállalt mértékben növelni. Az előző vezetés által benyújtott strandfürdő fejlesztési pályázatból sajnos kimaradt a fürdő épületének, nyári öltözőjének és a hozzá tartozó vizes blokknak a teljes felújítása. A főépület öltöző részlege és egyéb szociális részlegei teljesen alkalmatlanok a megnövekedő látogatószám kiszolgálására. A kerítés kb. 500 méteres szakaszon megújításra szorul, a bejárat áthelyezése a fürdő biztonságos megközelítése miatt elkerülhetetlen. Jelenleg egyetlen pályázati forrás sem nyújt arra lehetőséget, hogy a felújítást elvégezzük, ezért kizárólag saját erőből lehetséges az átalakítás és a felújítási munkák elvégzése.

- Az üzleti évben induló két új divízió **Barlangfürdő Étterem** és **MiskolcPont** bevétel-tervezésénél - bázisév és kellő tapasztalatok hiányában - az üzleti terveket vettük alapul, illetve a 2011. nyarán üzemeltetett udvari büfé bevételi adatai alapján kalkuláltunk. Az étteremben januártól kizárólag órás fizetést biztosítottunk, de májustól a készpénzes fizetést is kénytelenek voltunk bevezetni, mivel az órás fizetés a kiléptetésnél nagyon nagy mértékben megnövelte a várakozási időt. Az általunk tervezett haszonkulcs mértéke 140%, amelyet az előző négy hónap adatai alapján sikerült elérni. A bevétel tervezésénél a szezonon kívül 200 Ft/fő átlagfogyasztással számoltunk, a szezonban pedig 400 Ft/fővel.

- A **Vadspark** üzemeltetéséhez kapcsolódóan árbevétellel június 30-ig számoltunk, június 30-át követően a Városgazda üzemeltetésébe kerül vissza a divízió. Az önálló nonprofit Kft. formájában történő további üzemeltetés jelenleg áll előkészítés alatt. Az időarányos árbevétel tervezésénél a Városgazda Kft. által 60.756 e Ft-os támogatási szintről 45.756 e Ft-ra csökkentett üzemeltetési díjjal számoltunk. Változatlan látogatószám mellett az inflációnak megfelelő mértékű áremelkedéssel számoltunk.

#### 2.1.2. Egyéb bevételek:

2.1.3. Az egyéb bevételek soron a múltban (Barlangfürdő 1998-2005 közötti fejlesztése) és a jelenlegi (Selyemréti fürdő fejlesztés) elnyert pályázati támogatások számviteli szabályok által szabályozott, időarányosan feloldott összegeit mutatjuk ki. A selyemréti fürdő kivitelezési munkálatainak csúszása miatt 46.920 e Ft kötbérrel is kalkuláltunk az egyéb bevételek között, valamint a bérkompenzációs pályázatból származó 561 e Ft-os tétellel is.

## 2.2. Kiadások

### 2.2.1. Anyagköltség:

- Figyelembe véve az éves infláció várható mértékét valamint a bővülő tevékenységi körökhöz kapcsolódó anyagszükségletek növekedését az anyagköltség tekintetében a bázisévhez viszonyítva 6%-os költségnövekedéssel számoltunk. **Ezt kizárólag abban az esetben tudjuk teljesíteni, amennyiben az anyag beszerzéseink költsége a központosított beszerzés következtében a tervezett 10%-os csökkenést eléri.**
- A Társaság főtevékenységének megfelelően az energiaköltség igen jelentős, 2011. évben az anyagköltség 79,4 %-át lefedi. Számolva a megvalósuló selyemréti beruházást követően megnövekvő víz- és energiaigénnyel, valamint vendéglátó egység energiaszükségletével és a MiskolcPont bolt szükséges energiaigényének figyelembe vételével 7%-os energia növekménnyel számolunk, amelyet kizárólag a 2012. évi energiatakarékosági intézkedéseink bevezetésével tudunk tartani.
- A bővülő tevékenység többlet alapanyag- és műszaki, fenntartási és segédanyag szükségletet igényel. Itt kizárólag csak azért mutatkozik 2%-os pozitív eltérés, mivel elsősorban az alapanyagokból az egyéb anyag felhasználás közé került néhány anyagféleség átsorolásra.

### 2.2.2. Igénybe vett szolgáltatások:

- Az igénybe vett szolgáltatások összes költsége - figyelembe véve a tevékenységek bővüléséből adódó növekedés-szükségletet is - mindössze 7 %-kal nő a bázisévi költséghez képest.
- Az igénybe vett szolgáltatásokon belül az anyagjellegű szolgáltatások költsége az előző évhez képest csökken, ugyanakkor a nem anyagjellegű szolgáltatások értékének növekedésével számolunk, mivel egyrészt az informatikai javítás, karbantartás költsége átkerült az anyagjellegű szolgáltatások közül a nem anyagjellegű szolgáltatások közé, másrészt a holding menedzsment díja közel 4.000 eFt-tal emelkedik, illetve a humán szolgáltatás díja is nő közel 500 eFt-tal, és a hirdetési költségek emelkedése is jelentős.

Az egyéb szolgáltatások értéke a 2011. évhez képest inflációnak megfelelően változik. Elábé: 2011. évhez képest 497%-os növekménnyel számolhatunk az új éttermi divízió növekedésével összhangban.

A fentiekben leírtak miatt az anyagjellegű ráfordítások 16 %-os növekményt mutatnak a 2011. évi adatokhoz képest.

#### Béreköltség

- Fontos megjegyezni, hogy a bázisévhez képest a tervezett statisztikai állományi létszám éves viszonylatban nem változik, bár jelentős létszámmozgással kell számolni az év tervezése során. Várhatóan július 1-től a Vadaspark üzemeltetése kikerül a Társaság tevékenységi köréből, így az üzemeltetést ellátó létszámmal csak június 30-ig számoltunk. Az új divíziók beindulásával új munkaerők felvétele válik szükségessé, melyek felvételére a feladatok ellátásának megfelelő ütemben kerül sor. A selyemréti beruházási projekt keretében a pályázatban vállaltaknak megfelelően az év során kötelező létszámbővítést kell végrehajtani az adott területen.

- Mindezen jelentős létszámmozgást figyelembe véve, valamint a kötelező bérekompensáció megvalósítása mellett is a tervezett béreköltség 10%-os növekményt mutat a bázisévhez képest a kötelező bérekompensáció, és a munkavállalók egyéb személyi jellegű kifizetései utáni adófizetési kötelezettség emelkedése miatt.

- A 2012. évi átlagos statisztikai létszám 107 fő.

- Főszezonban, az idényjelleggel alkalmazható munkavállalók számát - a kedvezőbb járulékfizetési lehetőséget a költségtakarékossági szempontok figyelembe vételével - maximálisan kívánjuk kihasználni.

Összességében a személyi jellegű ráfordítások 9%-os növekményt mutatnak a fentiekben részletezett okok miatt.

Értékcsökkenési leírás: 43%-kal emelkedik a Selyemréti beruházás aktiválása miatt.

#### 2.2.3. Egyéb ráfordítások:

- Az egyéb ráfordítások közt követelésekre értékvesztést terveztünk – mindössze a bázisévi érték 71%-ával számolva - egy hatékonyabb követeléskezelés megvalósításával csökkentve az elszámolt értékvesztés által okozott veszteséget.

- Az egyéb ráfordítások között terveztünk a központi- és helyi adókkal.

- A leírt, behajthatatlan követelésekkel nem terveztünk, mert kivezetésre kerültek az átalakulás előtről származó követelések.

### 2.3. Üzemi eredmény

A fent bemutatott elsősorban árbevétel növekedés hatására az üzemi eredmény tekintetében – az előző évi veszteséghez képest 77%-os javulást prognosztizáltunk, ugyanakkor kiemelő, hogy a divíziók szerinti kimutatás számai alapján a Központi igazgatás, a Selyemréti Strandfürdő, a Diósgyőri Várfürdő és a Vadaspark üzemeltetés kivételével a divíziók üzemi szinten nyereséget termelnek.

#### **2.4. Pénzügyi műveletek ráfordításai**

- Társaságunk, napi operatív működéséhez a Miskolc Holding Zrt. által biztosított cash-pool jellegű folyószámlahitel nyújtotta lehetőséget folyamatosan igénybe veszi. 2011. év végén ennek kihasználtsága Társaságunknál 894 mFt volt, kamata éves szinten nagyságrendileg 74 mFt a kihasználtságtól függően).

- A folyószámlahitelen felül két meglévő beruházási hitel fut azonos feltételekkel, melyeket a Barlangfürdő fejlesztésére, bővítésére és a beléptető rendszer kiépítésére vett fel a Társaság 2005. és 2006. években. A hitelek 2015.01.01-én járnak le, éves tőketörlesztésük 55,6 mFt, ezen felül kamatainak megfizetése nagyságrendileg 17 mFt terhet ró Társaságunkra.

- A selyemréti beruházás 2012. évben tervezett megvalósításához újabb külső forrás igénybevételére lesz szükség az alábbiak szerint.

A beruházás projekt szerint tervezett teljes költsége: 991 mFt

a) Önerő: 500 mFt, melyet első változatban teljes egészében a Holdinggal kötött kölcsönszerződés alapján hitelből terveztünk biztosítani, a végleges tervben viszont a teljes összeget tőkeemeléssel bocsátja a rendelkezésünkre a Holding;

b) Támogatás: 491 m Ft, szállítói és utólagos finanszírozású vissza nem térítendő támogatás.

*Fentiek alapján fontosnak tartjuk kiemelni, hogy Társaságunk gazdálkodására a már meglévő hitelek tőke- és kamatterheinek megfizetése is aránytalanul nagy terhet ró (a 2008. januári kiválás során eleve 453 mFt folyószámlahitelt örökölt a Társaság). A cash-pool kihasználtság szezonban javuló tendenciát mutat, de szezonon kívül a tevékenység speciális jellegéből adódóan a fix működési költségek miatt megnövekszik a hiteligény. 2012. évre folyószámlahitelhez kapcsolódóan tervezett kamatráfordítás - figyelemmel az érvényben lévő*



*hitelszerződés szerinti 9,2 %-os kamatmértékre és a hitelkeret évközi várható növekedésére – 104.810 e Ft.*

*Már 2011. évben a saját tőke jegyzett tőke arány 62,6%-ra csökkent. A 2012. évre tervezett - 89,5 mFt-os negatív mérleg szerinti eredmény, valamint az 500 m Ft-os tőkeemelés együttes hatására ez az arány 70 %-ra javul. A Miskolctapolca Fejlesztési Kft. 2012. évi tervezett beolvasásával a tőkeszerkezet ugyan tovább javul, de a cash-pool pozíció negatív irányú növekedésének megállításához minimálisan 1 mrd Ft körüli összeg szükséges.*