

**Miskolci Turisztikai Kft.**

**Üzleti terv**

**2014.**

**1. Cégjellemzők:**

A 2014. üzleti évben a Miskolci Turisztikai Kft. számára a 2013. évben végre elkészült új medencékkel és saját üzemeltetésben lévő vendéglátóipari egységekkel bővült Selyemréti Strandfürdő és az új divíziónk, a Miskolc Bolt és Kávézó tevékenységének megszilárdításán túl, több jelentős feladat is vár. A Miskolctapolcai Strand építés I. ütemének befejezése és átadása, a MiskolcBolt és a MiskolcPont üzemeltetési módjának változásán keresztül gazdasági mutatóik javítása, stabilizálása, a Barlangfürdő új beléptető rendszerének bevezetése.

A Turisztikai Kft. tevékenységének nagy részét a nem kizárólag sportcélú fürdők működtetése teszi ki, így sajátos és speciális helyzete van a Holding tagvállalatok között. A társaság bevételei erősen függenek a szezonalitástól és az időjárástól. További jellegzetesség, hogy mindössze a 3 nyári hónap alatt termeli meg éves bevételének több mint 50 %-át, amivel ellentétesen, az őszi-téli, kora tavaszi hónapokban jelentkezik a költségek meghatározó hányada. Ez a fürdő üzemeltetőkre általánosan jellemző működés okozza a cég likviditási helyzetében bekövetkező jelentős ingadozásokat.

A Társaság 9 divízió üzemeltetését végzi.

1. Központi Igazgatás: a Társaság működtetéséhez, irányításához tartozó alaptevékenységeket végzi pl.: cégvezetés, pénzügy-számvitel, marketing-értékesítés.

2. Barlangfürdő: a Turisztikai Kft. zászlóshajója, fő tevékenysége fürdő-, illetve kapcsolódó szolgáltatások nyújtása (pl. szauna, szolárium szolgáltatás). A Társaság tevékenységén belül a legnagyobb bevételt termelő divízió. Tevékenységét a szezonális, valamint az időjárás erősen meghatározza. Ebben a divízióban jelentkezik a legnagyobb működtetési költség mellett a legnagyobb foglalkoztatott létszám is. 2014. évben a minden évben kötelezően elvégzendő barlang statikai vizsgálatokon túl az átöltöző kabinok felújítása és a tavaszi karszt árvizek problémamentes

levezetéséhez szükséges barlangi kút túlfolyórendszer kiépítését és a beléptető rendszer átalakítását (vonalkódos karszalag) tervezzük. A régészeti ásatásoktól visszacapott területet a zöldfelületi arány javítására használjuk fel.

3. Barlangfürdő vendéglátás: 2011. december 22-től vette vissza saját üzemeltetésbe a Barlangfürdő éttermét a Miskolci Turisztikai Kft. Az étterem átalakítását követően 2012. március 15-től üzemel teljes körűen, melegkonyhai étkeztetést biztosítva a fürdő vendégei részére. 2013. évben egy új, kültéri lángos-pizza-palacsintázó egységet alakítottunk a bevétel további növelése érdekében. Középtávon szükséges az étterem átalakítás-bővítése a hatósági előírások teljesítése és a vendégek magasabb színvonalú kiszolgálásának érdekében

4. Barlangfürdő Aquaterápia: 2011. június 1-től működik saját üzemeltetésben. A részleg fő tevékenysége OEP által támogatott, valamint privát gyógyszolgáltatások, fizikai közérzet javító szolgáltatások nyújtása. A divízió jelenleg több mint 40 féle szolgáltatást nyújt a vendégek számára. 2014. évben új szolgáltatásként megnyitjuk a Kleopátra szobát, valamint figyelemfelhívó akciókkal növelni próbáljuk az OEP által támogatott szolgáltatások igénybevételét.

5. Selyemréti Strandfürdő: 2008-tól van a Turisztikai Kft. üzemeltetésében, fő tevékenysége fürdő-, illetve kapcsolódó szolgáltatások nyújtása (pl. szauna szolgáltatás). A Selyemréti strandfürdő 2013. július 7-én megnyitotta új medencéit. A tervekből és a pályázatból sajnos kimaradt a nyári működéshez szükséges öltöző-, vizesblokk egység teljes felújítása, illetve új nyári bejárat kialakítása, amelyet a Társaság önerőből megvalósított. 2014. évben a stabil, gazdaságilag legjobb eredményt hozó üzemeltetési mód kialakítása a fő cél. Középtávon szükséges az 50 m-es úszómedence, valamint a főépület elmaradt felújításának elvégzése, valamint a medence állandó fedésének kialakítása. A strandra érkező vendégek parkolásának megoldása szintén kiemelt feladat.

6. Selyemréti Strandfürdő vendéglátás: az új medencék megnyitásával egyidejűleg, 2013. július 7-től vette vissza saját üzemeltetésbe a Selyemréti Strandfürdő vendéglátó egységeinek üzemeltetését a Miskolci Turisztikai Kft. Az átalakításokat követően melegkonyhai étkeztetést biztosít a strandfürdő vendégei részére. 2014. évben egy új lángossütő egységet alakítunk ki a bevétel további növelése érdekében. Középtávon szükséges az étterem átalakítása-bővítése a hatósági előírások teljesítése és a vendégek magasabb színvonalú kiszolgálásának érdekében.

7. Diósgyőri Várfürdő: 2011. évben működtette először a Turisztikai Kft., évi 3 hónapos működés jellemzi. 2014. évben önkormányzati pályázat keretén belül kerül várhatóan megindul a strand területén a Lovagi tornák terének építése. Kérdéses, hogy az építkezés alatt hogyan tudja ezen divízió működését probléma mentesen biztosítani a Társaság.

8. MiskolcPont: az új MISKOLCpONT kártyarendszer üzemeltetésére és forgalmazására kialakított speciális szervezeti egységet 2012. március 1-től indította be a Társaság. 2014-ben a legfontosabb tervünk az MVK Zrt-vel kötött szerződés felülvizsgálata, a mindkét szerződő fél üzleti szempontjait figyelembe vevő új megállapodás megkötése, valamint új, kedvezményeket nyújtó partnerek bevonása a kártyarendszerbe.

9. Miskolc Bolt és Kávézó: 2013. évben megnyitottuk a Miskolc Boltot, ahol a helyi vállalkozók termékeit árusítjuk és kávézót üzemeltetünk. Ezen felül az Önkormányzat működtetésében álló Tourinform és TDM iroda is itt kapott helyet. 2014-ben a Társaság fő célja az üzemi eredmény jelentős javítása. Átgondolásra érdemes egy új üzemeltetési rend kialakítása, mely figyelembe veszi a MIDMAR Kft-vel közösen használt helyiségből adódó szinergiákat.

## 2. A 2014. évi Üzleti terv főbb számainak befolyásoló tényezők

### 2.1. Bevételek

#### 2.1.1. Értékesítés nettó árbevétele:

A 2013. évi tényadatokra támaszkodva a **Barlangfürdő** esetében 6 %-os bevétel növekedéssel számoltunk a báziséri látogatói létszám kismértékű növelése mellett. A jegyárakat felülvizsgáltuk és megállapítottuk, hogy a belépőjegy struktúra egyszerűsítését követően csak maximum a KSH által közzétett fogyasztói árindex mértékével történő jegyáremelést hajtjuk végre. Felülvizsgálva 2 évre visszamenőlegesen a szezon 3 hónapjában realizált látogatószámot, 2014. évben minden nap egész napos belépőjegy váltható majd a fürdőbe. Ezzel a szezonon belüli időszakban a versenytársakkal szembeni pozícióinkat kívánjuk javítani. Azt is reméljük ezen intézkedéstől, hogy ha több időt tartózkodnak bent a vendégeink, akkor a többet fogyasztanak a saját üzemeltetésben lévő vendéglátó egységekben. Szerződött szállásadó partnereink részére kidolgoztunk egy sávós, előre fizető kedvezmény rendszert, mely alapján az előre befizetett összeg nagyságrendjétől függően akár 35 % kedvezményt is kaphatnak kizárólag a fürdő belépő szolgáltatásunkból.

A **Barlangfürdő étterem** esetében a bevétel tervezésekor a 2013. bázis év adataiból indultunk ki, számolva azzal, hogy 2014-ben elmaradnak a tagvállalatoknak lebonyolított egészségnapos rendezvények, amelyek miatt kieső bevételeket a szezonban egy új egy egység megnyitásával igyekszünk pótolni.

A **Barlangfürdő Aquaterápia** esetében az OEP szolgáltatások terén nem tudunk inflációkövető áremelést végre hajtani. Szolgáltatásaink további bővítése érdekében Kleopátra szobát hoztunk létre, ahol speciális komplex kényeztető és anti-aging kezeléseket fogunk végezni 2014. márciustól. Az OEP kezelésekre beutalót kitöltő háziiorvosi kört célzottan keressük és tájékoztatjuk annak érdekében, hogy a gyógyászati személyi állomány kihasználtságát emelni tudjuk.

A **Diósgyőri Várfürdő** 3 hónapos üzemeltetése 2014. évben a meginduló építkezés miatt előreláthatóan nehézségbe ütközhet. Célunk, hogy 2014. évben az építkezés megindulása

ellenére is tudjuk biztosítani a fürdőszolgáltatás zavartalan biztosítását. Középtávon szükséges a gyönyörű környezetben lévő létesítmény épületeinek, építményeinek, szaunájának felújítása.

A **Selyemréti Strandfürdő** bevétel tervezése során már a teljes szezont vettük figyelembe. A főépület öltöző részlege és egyéb szociális részlegei csak rövidtávon alkalmasak a megnövekedett látogatószám kiszolgálására, így középtávon az épület teljes felújítása válik szükségessé. A téli időszakban az 50 m-es medence fedésére használt sátor állapota kritikus, így vagy egy új sátor beszerzése, vagy a főépület felújításával párhuzamosan a medence állandó fedésének kialakítása rövidtávon szükséges. A nyári öltözősoron lévő vendéglátó egységet 2014-ben kiegészítjük egy lángossütővel. Mivel minden bevételre szükségünk van ezért kizárólag a Turisztikai Kft. végzi a vendéglátóipari szolgáltató tevékenységet a strandfürdő területén.

A 2013. évi nyári szezonban bebizonyosodott, hogy a megújult strand egyik legkomolyabb problémája az érkező vendégek parkolási lehetőségének biztosítása, ezért ennek megoldását látjuk a 2014. év legnagyobb problémájának.

A **MiskolcPont** bevételét a bázis év, valamint az MVK Zrt-vel folytatott tárgyalások alapul vételével úgy terveztük meg, hogy a kártyarendszer üzemeltetési költségén túl figyelembe vettük a kedvezményekből eredő bevétel kiesést úgy az MVK Zrt-nél, mint Társaságunknál.

Reményünk szerint az MVK Zrt-vel módosítjuk a jutalék mértékét szabályozó szerződést, melynek a bevétel növekedésén keresztül jelentős eredményt javító hatása lesz.

#### 2.1.2. Egyéb bevételek:

Az egyéb bevételek soron a múltban (Barlangfürdő 1998-2005 közötti fejlesztése, Selyemrét 2013. évi fürdő fejlesztés) elnyert pályázati támogatások számviteli szabályok által szabályozott, időarányosan feloldott összegeit, és a közfoglalkoztatottak után kapott (2014 áprilisig 100 %-os, azt követően 70 %-os) támogatásokat mutatjuk ki.

## 2.2. Kiadások

### 2.2.1. Anyagköltség:

Társaságunk a 2014. évi tevékenysége során kiemelt figyelmet kíván fordítani az ésszerű és hatékony anyagfelhasználásra. A divízióvezetők ezt szem előtt tartva tervezték meg az anyagköltséget, mely esetében csaknem 9 %-os csökkenéssel számolunk 2013. évhez képest. A Társaság főtevékenységének megfelelően az energiaköltség igen jelentős. A Holding által koordinált energia beszerzés kedvező feltételeinek figyelembe vételével több, mint 3 %-os energia költség csökkenéssel számolunk, amelyet kizárólag a 2014. évi energiatakarékosági intézkedéseink bevezetésével tudunk tartani. Az éves tervben az alapanyagok között terveztük a fürdőszolgáltatást nyújtó telephelyeken felhasznált vizet működési vízként.

A bővülő tevékenység ellenére a műszaki, fenntartási és segédanyag felhasználásnál 11 %-os csökkenést tervezünk, amelyet elsősorban a takarékosabb felhasználással és a szigorúbb ellenőrzéssel kívánunk elérni.

### 2.2.2. Igénybe vett szolgáltatások:

- Az igénybe vett szolgáltatások összes költségét - figyelembe véve a Holdingba szervezett tevékenységek (HR, IT, marketing, beszerzés) költségeit is – több, mint 12 %-kal kívánjuk csökkenteni a bázisévi várható költséghez képest.
- Az igénybe vett szolgáltatásokon belül az anyagjellegű szolgáltatások költségét a 2013. évi várhatóhoz képest 27 %-kal kívánjuk csökkenteni. Jelentéktelen növekedésre csak néhány költségsoron számítunk. Ilyen lesz például a MISKOLCpONt kártyák gyártásának költsége, melyek esetében a 2013-ban legyártott mennyiség várhatóan már nem lesz elegendő az új igények kielégítésére, ezért nagyobb új kártya mennyiséget szükséges beszerezni. Ugyanakkor a nem anyagjellegű szolgáltatások költségét is több mint 10 %-kal kívánjuk csökkenteni, mivel egyrészt a MISKOLCpONt kártyák után MVK Zrt-nek fizetendő jutalékot jelentősen csökkenteni kívánjuk, kompenzálандó a kártyarendszer üzemeltetésének veszteségét, valamint a kedvezményes fürdőbelépők értékesítéséből származó bevétel kiesést. Itt jelenik meg a 2013. évben még igénybe vett diákmunka költségének megtakarítása is, melyet 2014. évben határozott idejű szerződéssel rendelkező munkavállalókkal, valamint közfoglalkoztatottakkal kívánunk kiváltani.

### 2.2.3. Egyéb szolgáltatások:

Az egyéb szolgáltatások költségéből 20 %-ot tervezünk megtakarítani a 2013. évi várható költséghez képest.

### 2.2.4. Eladott áruk beszerzési értéke:

A 2013. évi várhatóhoz képest 10,0 %-os növekménnyel számoltunk Selyemréti vendéglátó egységek teljes szezonban történő nyitvatartása, valamint a jelenleg épülő és a szezonra elkészülő lángossütő egység megnyitására alapozva.

A Barlangfürdő esetében átlagosan 180 %-os, a Selyemréti egységeknél a nyári szezonban átlagosan 130 %, szezonon kívül átlagosan 70 %-os, a Miskolc Bolt esetében átlagosan 35 %-os, míg a Miskolc Kávézó esetében 125 és 150 % közötti (átlagosan 143 %-os) elvárt haszonkulcsot alkalmazunk.

### 2.2.5. Bérköltség:

A bázis évhez képest jelentős változást tervezünk a foglalkoztatás módszerét tekintve.

Nem, vagy csak minimális mértékben kívánunk alkalmazni a főszezonban diákmunkásokat, valamint alkalmi munkavállalókat. Helyettük fokozatosan tervezünk felvenni szakképzett munkavállalókat határozott idejű munkaszerződéssel. A szakképzettséget nem igénylő feladatköröket közfoglalkoztatottakkal tervezzük betölteni.

A hatékonyabb munkaszervezés révén a bázis év 164 fős létszáma 2014. évben nem változik. A tervezéshez kiadott segédletnek megfelelően átlagosan 2,4 % béremelést tervezünk megvalósítani.

Fentiek miatt összességében a személyi jellegű ráfordítások csaknem 10 %-kal emelkednek ugyan, de a munkaerő költsége nem változik jelentősen a 2013. évihez képest, a közfoglalkoztatás költségeinek támogatása miatt a 2014. évi bértömeg nem haladja meg a 2013. évi tényleges számot.

### 2.2.6. Értékcsökkenési leírás:

A Selyemréti Strandfürdő medence építés projekt próbaüzemet követően, 2013. október 1-ei dátummal kb. 1.200 millió Ft összértékben került aktiválásra, amelynek az éves elszámolt

amortizációja mintegy 88 millió Ft-tal részesedik a bázis évit 50 %-kal meghaladó tervezett értékcsökkenés összegéből.

Tervezzük, hogy az általunk üzemeltetett Selyemréti Strandfürdő működtetéséhez támogatást kérünk a fürdő tulajdonosától (MiskolcMJV), legalább az ott végrehajtott beruházások után elszámolt amortizáció összegében.

#### 2.2.7. Egyéb ráfordítások:

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

### **2.3. Üzemi eredmény**

A fent bemutatott árbevétel és költség változások eredményeként az üzemi eredmény tekintetében – a 2013. évi várható 108,938 millió Ft veszteség után csak 45,809 millió Ft veszteséget terveztünk.

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

Társaságunk, napi operatív működéséhez a Miskolc Holding Zrt. által biztosított cash-pool jellegű folyószámlahitel nyújtotta lehetőséget folyamatosan igénybe veszi. 2013. év végén ennek kihasználtsága Társaságunknál 1.436 millió Ft volt, kamata éves szinten nagyságrendileg 92 millió Ft lesz (a kihasználtságtól függően).

A folyószámlahitelen felül két meglévő beruházási hitel fut azonos feltételekkel, melyeket a Barlangfürdő 1998-2005 közötti fejlesztésére, bővítésére és a beléptető rendszer kiépítésére vett fel a Társaság. A hitelek 2015.01.01-én járnak le, éves tőketörlesztésük 56 millió Ft, ezen felül kamatainak megfizetése nagyságrendileg 2 millió Ft terhet ró Társaságunkra 2014-ben.

A selyemréti beruházás 2013. évben megvalósult, ennek önerejéhez külső forrás igénybevételére volt szükségünk, melyet a Miskolc Holding Zrt. tulajdonosi kölcsön formájában biztosított részünkre. A rendelkezésünkre álló keretből végül csak 460 millió Ft lehívására került sor.



A 2012. szeptember 30-án a társaságba beolvadó Miskolctapolca Fejlesztési Kft-től 204,9 millió Ft összegű tulajdonosi kölcsönt örökölt, annak beolvadásig felhalmozott kamatfizetési kötelezettségével együtt. A Miskolc Holding Zrt-nek 2013. év végéig fizetendő kamat összege már meghaladja a 63 millió Ft-ot. Mivel a Társaság pénzügyi helyzete nem teszi lehetővé a tagi kölcsönök visszafizetését, ezért előterjesztésben kezdeményeztük a tartozásunk 2014. évben történő elengedését, illetve tőkésítését, a 2014. évi tervben pedig csupán 3/4 évig számoltunk kamattal.

## **2.5. Mérleg szerinti eredmény**

Az előző pontban részletezett pénzügyi műveleteken realizált összesen 129 millió Ft veszteségre visszavezethetően a társaság 2014-ben 175 millió Ft mérleg szerinti veszteséget fog elérni.

*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 millió Ft 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. 2014. év végén várhatóan meg fogja közelíteni az 1.815 millió Ft-ot. Saját erejéből cégünk nem tudja a fentiekben felsorolt kamat és tőke terheket kitermelni így jelenleg a cég valamennyi tőke és kamat törlesztése a cash-pool hitel terhére történik, amely évről évre tovább növeli a cégünk cash-pool igényét.*