

Nyírbátori Városfejlesztő és Működtető Kft.
2020. évi üzleti terve

Készítette:

Diczkó József

ügyvezető igazgató



Nyírbátor, 2020.08.03

**NYÍRBÁTORI VÁROSFEJLESZTŐ
és MŰKÖDTETŐ KFT.**
4300 Nyírbátor Fürdő utca 1. szám
Adószám: 12409413-2-15
6.

TARTALOM JEGYZÉK

- I. VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ
- II. A Nyírbátori Városfejlesztő és Működtető Kft. bemutatása és jövőképe
- III. Piac bemutatása
- IV. A KFT szervezeti felépítése
- V. Pénzügyi és HR elemzés
- VI. Fejlesztési és marketing terv

I. VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ

A Cég eddigi életének az egyik legnehezebb, ha nem a legnehezebb éve lesz a 2020. A normálisan induló januárt és februárt a pandémiás időszak követte, azaz március közepétől a tevékenységek jelentős része gyakorlatilag megszűnt vagy otthoni munkavégzésként folytatódott. Ekkor tudtuk, hogy az egyetlen cél csak az lehet, hogy a lehető legkisebb veszteséggel vigyük végig ezt az évet. Most az üzleti terv készítése közben sem tudjuk, mit hoz a holnap. Mindaddig, míg a betegség végleg nem tudjuk legyőzni, addig a tervezésben lesznek bizonytalanságok. A bevételeink jelentős része a piacról, ott is a turisztikai piacról származik. Itt elsősorban a bizalmat kell ahhoz visszaszerezni, hogy a korábbi vendégszám visszaálljon. Sajnos a korlátozások, az ország besorolások nem segítik a kilábalást.

Természetesen komoly lehetőséget is teremt ez a különleges helyzet, végig tudjuk nyugodtan gondolni, hogy az egyes területeken milyen változásokra van vagy lesz szükség a hatékonyság és a bevételek növelése érdekében.

Az üzleti terv késői elkészülte is a rendkívüli helyzetnek köszönhető. A terv egyik alappilléret jelentő bevételi számok alakulását gyakorlatilag lehetetlen megtervezni, azok a becslések, amelyeket használunk, az elkövetkező hónapok külső tényezőinek változása felülírhatja akár jó, akár rossz irányba.

Azokat a terveket és tevékenységeket mutatjuk be a következőkben, amelyek a megmaradás és természetesen a kilábalás szempontjából elengedhetetlenek.

II. A Nyírbátori Városfejlesztő és Működtető Kft. bemutatása és jövőképe

A Kft. létrehozását a különböző tevékenységek önkormányzaton belüli elvégzésének nehézségei indokolták.

A Nyírbátori Városfejlesztő és Működtető Kft. a Nyírbátor Város Önkormányzat 2010.(I.06.) sz. határozata alapján alakult meg 2010. január 6-án. Az Alapító főtevékenységként a Sárkány Wellness és Gyógyfürdő, a Strandfürdő és a Kemping üzemeltetését határozta meg.

Az Alapító Önkormányzat a 43/2011. (V.26.) sz. határozatával a Nyírbátori Inkubátorház és Szolgáltató Központ működtetésével bízta meg a Nyírbátori Városfejlesztő és Működtető Kft-t.

Az Alapító Önkormányzat az 5/2014. (I.30.) sz. határozatával a Báthori Várkastély üzemeltetési, valamint a település turizmussal, idegenforgalommal kapcsolatos feladatainak elvégzésével bízta meg a Nyírbátori Városfejlesztő és Működtető Kft-t.

Az Önkormányzat Képviselő Testületének 34/2015 (IV.20) önkormányzati határozata alapján a Nyírbátori Városfejlesztő és Működtető Kft. tevékenységi körébe tartoznak a következő feladatok:

Lakás és üzleti célú ingatlangazdálkodás	2015. július 1.
Piacüzemeltetés	2015. július 1.
Távhőszolgáltatás	2015. október 1.

Az Alapító Önkormányzat az 77/2015. (VIII.26.) sz. határozatával a kulturális és közművelődési feladatok ellátását, és városi médiafelületek biztosítását a Kft-re bízta.

Fentiekből adódóan az új tevékenységeket az alábbi időponttól végezzük:

Kulturális és közművelődési feladatok	2015. október 1.
Média felületek biztosítása	2015. október 1.

Az Alapító Önkormányzat az 73/2016. (IX.28.) sz. határozatával az Önkormányzat tulajdonában lévő ingatlanok teljeskörű karbantartási feladatának biztosítását a Kft-re bízta. Az új tevékenységet az alábbi időponttól végezzük: 2017. január 1.

Azonosító adatok:

Céggjegyzékszám:	15-09-075467
Cégforma:	Korlátolt Felelősségű Társaság
Cég neve:	Nyírbátori Városfejlesztő és Működtető Kft.
Székhelye:	4300 Nyírbátor, Fürdő u. 1.
Adószám:	12409413-2-15

KSH-szám: 12409413-9329-113-15
 A pénzforgalmi jelzőszáma: 11744058-20042756-00000000
 Számlavezető bank: OTP Bank Nyrt. - Nyírbátori Fiók
 A cég főtevékenysége: Közfürdő és gyógyfürdő üzemeltetése és működtetése, szolgáltatás nyújtása
 Tulajdonos: Nyírbátor Város Önkormányzata
 Székhelye: 4300 Nyírbátor, Szabadság tér.7.,

A Kft. sajátos tulajdonosi köréből és tevékenységeiből fakadóan elsősorban nem profitorientált cég, de a tevékenységek maximális hatékonyságú működése elengedhetetlen, ezért ebben a tekintetben nem különbözik a piaci szereplőktől. A KFT-be integrált tevékenységek széleskörűek, vannak olyanok, amelyek eleve források felhasználását kívánják, minimális bevételi elvárással, és vannak olyanok, amelyek az előbbi tevékenységekhez szükséges forrásokat biztosítják. A KFT. működéséhez azonban nem elegendők a saját forrásai, a tulajdonos támogatása is szükséges a normális üzleti működés fenntartásához. Le kell azonban szögeznünk, ez nem a rossz működésből adódik, hanem egy tudatos döntés eredménye (amelyet a tulajdonos Önkormányzat hozott meg), amellyel olyan tevékenységeket kell a KFT-nek végeznie, amelyek a Város életében meghatározóak, de nyereséggel – egyelőre – nem lehet működtetni.

Minden működő cég meg akarja magát határozni a működési piacain. Melyek az erősségei, gyengeségei, milyen veszélyeket rejt a működése, milyen lehetőségei vannak. Ezen tényezőknél az összességé a SWOT analízis, amelyet egy táblázatban mutatunk be:

Erősségeink: <ul style="list-style-type: none"> - stabil tulajdonosi háttér - komplex szolgáltatások kínálata - stabil pénzügyi háttérű tulajdonos - új cégvezetési szemlélet - dolgozók lojalitása és szakértelme 	Gyengeségeink: <ul style="list-style-type: none"> - túlzottan nagy szervezet - az egységek közötti együttműködés hiánya - nagymértékű időjárás függő eredményesség - EU-s támogatások hiánya - „retro”marketing
Lehetőségeink: <ul style="list-style-type: none"> - új bevételi tevékenységek elindítása - szinergia hatások érvényesítése - kiaknázatlan tartalékok kihasználása 	Veszélyeink: <ul style="list-style-type: none"> - a pandémiás helyzet elhúzódása, akár évekig - megfelelő munkaerő hiánya, elvándorlás a cégtől - eszközök felújításának elmaradása

A cég erősségei közé tartozik, az emberi tényező. Megfelelő dolgozói háttér biztosítja a tevékenységek színvonalas ellátását, az új cégvezetés egy olyan szemléletet képvisel, amely a cég hatékonyságát és eredményességét növelheti. A stabil összetételű önkormányzat pénzügyi háttérre is megfelelő, ezzel komoly támaszt tud nyújtani a KFT. működéséhez akkor is ha a bevételi elmaradások pénzügyi nehézségeket okoz.

A tevékenysége sokszínűsége lehetőséget teremt további árbevétel növeléshez.

A gyengeségeink elsősorban a nagy szervezeti méretből adódik. A különálló ágazatok közötti kommunikáció javításra szorul. A turisztikai bevételek időjárás függőek, amelyek ráadásul nincsenek megtámogatva a legmodernebb marketing eszközökkel. A fejlesztések, amelyek elengedhetetlenek az árbevétel növeléséhez vagy egyes ágazatokban a bevételek fenntartásához, nagyon sokszor nem állnak rendelkezésre pályázat estén sem.

A KFT. tevékenységeinek hatékonysága nem megfelelő, ezen a lehető legrövidebb időn belül javítani kell, és a ez a hatékonyság javítás inentől kezdve az egyik legfontosabb eredménymérője lesz a cégnek. A komplex tevékenységi struktúra lehetőséget teremt arra, hogy újabb bevételeket termeljünk.

A legnagyobb veszélyt a jelenlegi pandémiás helyzet hordozza, hiszen senki sem tudja meddig fog tartani. Lehetséges, hogy hosszú időre be kell erre rendezkedni, ebben az esetben az egész cég struktúráját át kell alakítani. A KFT-nél több olyan munkavállaló van, akik nagyon fontos munkát végeznek, de már vagy elérték vagy meghaladták a nyugdíjas kort. Sajnos a munkaerő piacon az ő szakértelmük pótlása nagyon nehézkes lesz. Egy esetleges munkaerő elvándorlás estén a pótlás is nehézségekbe fog ütközni.

A KFT. által kezelt ingatlanvagyon állaga nem a legmodernebb. Ezeknek a felújítása, javítása sok esetben meghaladja a cég anyagi lehetőségeit, de elképzelhető hogy a tulajdonos önkormányzatét is. Pedig ezek a feladatok lassan nem tűrnek halasztást, foglalkozni kell velük.

A KFT küldetése:

A KFT. a tulajdonos által átadott tevékenységeket a lehető legmagasabb színvonalon, ezzel egy időben a lehető legkevesebb adófizetési pénzből látja el. Működése során folyamatosan arra törekszik, hogy a hatékonyság javuljon. A dolgozóinak stabil, megfelelő jövedelemmel rendelkező munkát biztosít.

III. Piac bemutatása

A KFT-nek a következő ágazatai vannak:

Idegenforgalmi ágazat:

- Sárkány Fürdő
- Kemping
- Báthory Várkastély
- Városmarketing

Hasznosítási és Szolgáltatási Ágazat:

- Lakáscélú ingatlan hasznosítás
- Üzleti célú hasznosítás
- Inkubátorház hasznosítás
- Placüzemeltetés
- Távhőszolgáltatás
- Karbantartás
- Munkásszálló

Társadalmi kapcsolatok Ágazat:

- Kulturális Központ
- Bátor média

1. Idegenforgalmi ágazat

Sajnos ki kell mondanunk, hogy ez az ágazat gyakorlatilag összeomlott a KOVID-19 járvány hatásainak következtében. A következő táblázatok a jelenleg rendelkezésre álló adatok alapján készült. Az adatok azt mutatják, hogy az eddig megtett intézkedések milyen hatással lesznek az eredményre december végéig. Júniussal bezárólag a tényadatok már a rendelkezésre állnak, az év második felének bevételeit a júliusi adatok alapján prognosztizáltuk.

Sárkányfürdő:

Sor sz.		Sárkányfürdő				2020/ 2019
		2018 tény	2019. tény	2020		
				1-6. havi tény	terv	
I.	ÉRTÉKESÍTÉS NETTÓ ÁRBEVÉTELE	174 402	171 310	32 295	90000	53%
II.	AKTIVÁLT TELJESÍTMÉNYEK ÉRTÉKE					
III.	EGYÉB BEVÉTELEK	72 751	66 008	37 269	64 769	98%
05.	Anyagköltség	62 876	64 290	24 554	54 139	84%
06.	Igénybe vett szolgáltatások értéke	58 100	51 682	23 403	54 609	106%
07.	Egyéb szolgáltatások értéke	8 344	8 987	2 695	7 950	88%
08.	Eladott áruk beszerzési értéke	978	1 308	295	940	72%
09.	Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke					
IV.	ANYAGJELLEGŰ RÁFORDÍTÁSOK (05+06+07+08+09)	130 298	126 267	50 947	117 638	93%
10.	Béreköltség	73 729	85 489	42 971	79 070	92%
11.	Személyi jellegű egyéb kifizetések	6 707	6 181	1 605		0%
12.	Bérfelrakások	13 414	15 895	2 806	9 517	60%
V.	SZEMÉLYI JELLEGŰ RÁFORDÍTÁSOK (10+11+12)	93 850	107 565	47 382	88 587	82%
VI.	ÉRTÉKCSÖKKENÉSI LEÍRÁS	13 894	14 857	7 501	15 271	103%
VII.	EGYÉB RÁFORDÍTÁSOK (86)	12 614	10 131	2	14 124	139%
A.	ÜZEMI ÜZLETI TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE (I±II+III-IV-V-VI-VII)	- 3 503	- 21 502	- 36 268	- 80 851	376%
E.	ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY (±C±D)	- 3 503	- 21 502	- 36 268	-80 851	376%
XII.	Aófizetési kötelezettség	302				
F.	ADÓZOTT EREDMÉNY (±E-XII)	- 3 805	- 21 502	- 36 268	- 80 851	376%

A Fürdő veszteségei az ágazatok között a legnagyobb. Ez természetes is, a vendégszám drasztikus visszaesése miatt. A piaci bevételek gyakorlatilag a felére esnek vissza. Ez számszerűsítve több mint 80 millió forint kiesést jelent. Ez gyakorlatilag azt jelenti, hogy a KFT. pénzügyi helyzetét alapjaiban határozza meg a Fürdő számai. A mondás szerint „szegény embert még az ág is húzza”, a vendégszám visszaesése mellett a nyár elejei rossz idő is igen csak befolyásolta a bevételeinket. A nyitás utáni vendégszám csökkenés a romániai vendégek elmaradásának köszönhető. Ez a vendégek 30%-át jelenti. Júliusban a tavalyi bevételekhez képest 60%-os intenzitáson állunk, ezzel a 60%-kal számoltunk a többi hónapban is.

A Fürdő esetében csak és kizárólag olyan beruházásokat – felújításokat végeztünk el, amelyek a nyitáshoz és a normál üzemmenethez szükségesek. A leállás alatt megtörténtek olyan munkák is, amelyeket normál működés mellett nem tudtunk volna elvégezni.

A Fürdőnél hasonlóan a többi ágazatnál is nem voltak a vészhelyzet alatt elbocsátások. Kihasználtuk a járulékkedvezmény lehetőségeket, és a kormányzat által felkínált bértámogatásos pályázatot, ahol sikerült nyernünk. Ennek ellenére a Fürdő számai rendkívül rosszak lesznek ebben az évben. A javasolt intézkedéseket a teljes cégre vonatkozóan egy külön fejezetben fogom ismertetni.

Kemping:

Sorsz.	Tétel megnevezése	Kemping				
		2018 tény	2019. tény	2020		2020/2019
				1-6. havi tény	terv	
I.	ÉRTÉKESÍTÉS NETTÓ ÁRBEVÉTELE	51 746	55 837	9 193	31 000	56%
II.	AKTIVÁLT TELJESÍTMÉNYEK ÉRTÉKE					
III.	EGYÉB BEVÉTELEK	-	-	-	0	
05.	Anyagköltség	5 765	6 100	1 649	4 012	66%
06.	Igénybe vett szolgáltatások értéke	11 957	11 485	6 331	11 735	102%
07.	Egyéb szolgáltatások értéke	68	198	83	209	106%
08.	Eladott áruk beszerzési értéke	2 657	2 128	158	1 272	60%
09.	Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke					
IV.	ANYAGJELLEGŰ RÁFORDÍTÁSOK (05+06+07+08+09)	20 447	19 911	8 221	17 228	87%
10.	Béreköltség	13 655	17 120	7 138	15 610	91%
11.	Személyi jellegű egyéb kifizetések	1 008	951	447		0%
12.	Bérráulékok	2 705	3 139	496	1 892	60%
V.	SZEMÉLYI JELLEGŰ RÁFORDÍTÁSOK (10+11+12)	17 368	21 210	8 081	17 502	83%
VI.	ÉRTÉKCSÖKKENÉSI LEÍRÁS	2 175	4 093	1 189	3 136	77%
VII.	EGYÉB RÁFORDÍTÁSOK (86)	-	3 263	1	2	0%
A.	ÜZEMI ÜZLETI TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE (I±II+III-IV-V-VI-VII)	11 756	7 360	- 8 299	- 6 868	-93%
E.	ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY (±C±D)	11 756	7 360	- 8 299	-6 868	-93%
XII.	Aófizetési kötelezettség					
F.	ADÓZOTT EREDMÉNY (±E-XII)	11 756	7 360	- 8 299	- 6 868	-93%

A kemping bevételei is hatalmasat csökkentek, terveink szerint ebben az évben a tavalyi alig 60%-át fogja elérni. Hasonlóan, mint a Fürdőnél, itt is a bezárás valamint a román vendégek elmaradása okozza a visszaesést. Itt a júliusi intenzitás a tavalyi 64%-a volt.

A felújítási munkákat csak addig engedélyezte a KFT. vezetése, amely a nyitáshoz szükségesek voltak. Egyéb beruházásokat egyelőre későbbre halasztottunk.

Elbocsátások itt sem történtek, a részletes pénzügyi terveket itt is külön fejezetben fogjuk ismertetni.

Báthori Várkastély:

Sorsz.		Várkastély				
		2018 tény	2019. tény	2020		2020/2019
				1-6. havi tény	terv	
I.	ÉRTÉKESÍTÉS NETTÓ ÁRBEVÉTELE	5 616	7 626	1 203	4 000	52%
II.	AKTIVÁLT TELJESÍTMÉNYEK ÉRTÉKE					
III.	EGYÉB BEVÉTELEK	21 400	19 000	10 500	21 000	111%
05.	Anyagköltség	5 830	4 020	2 117	3 903	97%
06.	Igénybe vett szolgáltatások értéke	2 055	4 007	1 379	1 920	48%
07.	Egyéb szolgáltatások értéke	43	-	-	0	
08.	Eladott áruk beszerzési értéke	2 586	2 080	724	1 769	85%
09.	Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke					
IV.	ANYAGJELLEGŰ RÁFORDÍTÁSOK (05+06+07+08+09)	10 514	10 107	4 220	7 592	75%
10.	Béreköltség	9 664	11 208	5 510	12 104	108%
11.	Személyi jellegű egyéb kifizetések	763	525	153		0%
12.	Bérfjárulékok	2 018	1 770	370	1 489	84%
V.	SZEMÉLYI JELLEGŰ RÁFORDÍTÁSOK (10+11+12)	12 445	13 503	6 033	13 593	101%
VI.	ÉRTÉKCSÖKKENÉSI LEÍRÁS	685	2 010	567	2 072	103%
VII.	EGYÉB RÁFORDÍTÁSOK (86)		-		0	
A.	ÜZEMI ÜZLETI TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE (I±II+III-IV-V-VI-VII)	3 372	1 006	883	1 743	173%
E.	ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY (±C±D)	3 372	1 006	883	1 743	173%
XII.	Aófizetési kötelezettség					
F.	ADÓZOTT EREDMÉNY (±E-XII)	3 372	1 006	883	1 743	173%

A Várkastély bevételei szintén drasztikusan esnek vissza, azonban a három ágazat közül jelenleg ez a legkisebb részesedéssel bír, a számok alapján még nyereséges is, de ez csak az egyéb bevételek, azaz az önkormányzati támogatás nagyságának köszönhető. A Várkastély júliusi intenzitása 74%-os volt.

A Várkastély egyedülálló épület a maga nemében. Terveink szerint az elkövetkező években Nyírbátor húzólátványossága lehet. Részletesen később mutatjuk be az elképzeléseinket.

Városmarketing:

Sorsz.		Marketing				
		2018 tény	2019. tény	2020		2020/ 2019
				1-6. havi tény	terv	
I.	ÉRTÉKESÍTÉS NETTÓ ÁRBEVÉTELE	150	-	-		
II.	AKTIVÁLT TELJESÍTMÉNYEK ÉRTÉKE					
III.	EGYÉB BEVÉTELEK	16 500	18 500	18 500	18 500	100%
05.	Anyagköltség	249	-	-	-	
06.	Igénybe vett szolgáltatások értéke	13 959	14 957	4 859	13 406	90%
07.	Egyéb szolgáltatások értéke	-	-	-	-	
08.	Eladott áruk beszerzési értéke	-	-	-	-	
09.	Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke					
IV.	ANYAGJELLEGŰ RÁFORDÍTÁSOK (05+06+07+08+09)	14 208	14 957	4 859	13 406	90%
10.	Béreköltség	-	-	-		
11.	Személyi jellegű egyéb kifizetések	-	-	-		
12.	Bérbírlékok	-	-	-		
V.	SZEMÉLYI JELLEGŰ RÁFORDÍTÁSOK (10+11+12)	-	-	-		
VI.	ÉRTÉKCSÖKKENÉSI LEÍRÁS	84	520	89	521	100%
VII.	EGYÉB RÁFORDÍTÁSOK (86)		-		-	
A.	ÜZEMI ÜZLETI TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE (I±II+III-IV-V-VI-VII)	2 358	3 023	13 552	4 573	151%
E.	ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY (±E±D)	2 358	3 023	13 552	4 573	151%
XII.	Adófizetési kötelezettség					
F.	ADÓZOTT EREDMÉNY (±E-XII)	2 358	3 023	13 552	4 573	151%

A Városmarketing tevékenység bár az Idegenforgalmi ágazat része, és összefügg vele, elsősorban a városi rendezvények promótálására, bemutatására szolgál.

Az idegenforgalmi ágazat az, amely alapjaiban meghatározza az ez évi várakozásainkat. Amennyiben további olyan járványügyi előírások, korlátozások lesznek, amelyek további vendégszám csökkenéssel járnak majd, a jelenlegi üzleti terv számai már nem lesznek relevánsak, és újra kell tervezni majd az egész évet.

Sajnos úgy néz ki, elsősorban a külföldi, román vendégek elmaradása hosszabb távú lehet. A bizalom megszerzése elsősorban nem a mi kezünkben van, hanem a román hatóságokéban. Rajtunk kívülálló okok ezek, befolyásolni nem tudjuk őket.

Nézzük összességében az Idegenforgalmi ágazat eredményét:

Sorsz.		Összesen				
		2018 tény	2019. tény	2020	1-6. havi tény	2020/2019
					terv	
I.	ÉRTÉKESÍTÉS NETTÓ ÁRBEVÉTELE	231 914	234 773	42 691	125 000	53%
II.	AKTIVÁLT TEJESÍTMÉNYEK ÉRTÉKE	0	0	0		
III.	EGYÉB BEVÉTELEK	110 651	103 508	66 269	104 269	101%
05.	Anyagköltség	74 720	74 410	28 320	62 054	83%
06.	Igénybe vett szolgáltatások értéke	86 071	82 131	35 972	81 670	99%
07.	Egyéb szolgáltatások értéke	8 455	9 185	2 778	8 159	89%
08.	Eladott áruk beszerzési értéke	6 221	5 516	1 177	3 981	72%
09.	Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	0	0	0		
IV.	ANYAGJELLEGŰ RÁFORDÍTÁSOK (05+06+07+08+09)	175 467	171 242	68 247	155 864	91%
10.	Béreköltség	97 048	113 817	55 619	106 784	94%
11.	Személyi jellegű egyéb kifizetések	8 478	7 657	2 205	0	0%
12.	Bérráulékok	18 137	20 804	3 672	12 898	62%
V.	SZEMÉLYI JELLEGŰ RÁFORDÍTÁSOK (10+11+12)	123 663	142 278	61 496	119 682	84%
VI.	ÉRTÉKCSÖKKENÉSI LEÍRÁS	16 838	21 480	9 346	21 000	98%
VII.	EGYÉB RÁFORDÍTÁSOK (86)	12 614	13 394	3	14 126	105%
A.	ÜZEMI ÜZLETI TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE (±II+III-IV-V-VI-VII)	13 983	-10 113	-30 132	-81 402	1015%
E.	ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY (±C±D)	13 983	-10 113	-30 132	-81 402	1015%
XII.	Adófizetési kötelezettség	302	0	0		
F.	ADÓZOTT EREDMÉNY (±E-XII)	13 681	-10 113	-30 132	-81 402	1015%

A prognosztizált veszteség a jelenlegi feltételek mellett – 81.402 ezer Ft.

2. Hasznosítási Ágazat

A hasznosítási ágazat, a KFT-nek kezelésbe adott olyan ingatlanok hasznosítását jelenti, amelyek bérleti díj bevétele a KFT-hez folyik be. Ehhez az ágazathoz tartozik a karbantartás ágazat is, amely ezen ingatlanok és az Önkormányzat egyéb ingatlanainak karbantartási, felújítási feladatait végzi.

A bérleti díjából befolyt összegnek fedeznie kellene az ingatlanok felújítási, állagmegóvási költségeit, valamint javítani kellene a KFT. eredményét. A szociális szempontok, azonban ezt nem teszik lehetővé, valamint az, hogy a tulajdonos és a hasznosító nem ugyan az, ez azt eredményezi, hogy az ingatlanok

állaga folyamatosan romlik, csak az állagmegóvás rendkívül nehézségeket okoz. A folyamatos forráshiány abba az irányba tereli a hasznosítót, hogy minél kevesebbet költsön az ingatlanokra.

A 2021-es üzleti évben szeretnénk a bérleti díjak 20%-t elkülöníteni, létrehozva egy felújítási alapot, amiből a nagyobb értékű felújításokat finanszírozhatjuk. Ezt a megjelölt forrást csak és kizárólag erre a tevékenységre lehet majd fordítani. Ebben az évben erre sajnos nincs meg a forrásunk.

A táblázatokat nem emeltem be a szövegbe, de az 1. számú mellékletben látható az ágazat részeinek a számai és összesítve is. A ingatlanok bérbé adása a terveink szerint jobban fog alakulni, mint 2019-ben, ennek a bérleti díj emelése az oka. Az inkubátor ház azonban veszteséges, bár a veszteség csökkenni fog tavalyhoz képest, ez azért nem igazán elfogadható. Az Inkubátor Ház bérleményt elsősorban olyan vállalkozásoknak szoktak biztosítani, amelyek üzleti életük kezdetén vannak, és ez egyfajta kedvezmény az Inkubátor Ház tulajdonosától, amíg a vállalkozás meg nem erősödik. Itt azonban nem erről van szó, elsősorban műhelybérlet nem kezdő vállalkozók, ezért az Önkormányzatnak érdemes lenne a bérleti díjak emelésén gondolkodni. 2020. negyedik negyedévtől 10%-os emelést tervezünk annak érdekében, hogy lassan egyensúlyba kerüljön az Inkubátorház. Gondjainkat növeli, hogy itt is szükség, elsősorban a légkondicionáló rendszer a legnagyobb falat, amelynek a megtérülése hosszadalmas lehet, még megemelt bérleti díj esetén is.

Az Inkubátor Ház bővítése napirenden van, az elkészült ház hasznosítása a KFT. feladata lesz.

A lakás és nem lakás célú ingatlanok bevételei a reményeink szerint a terveknek megfelelően alakul. Az üzletek tulajdonosai közül elenyészően kérték a vészhelyzet alatti bérleti díj moratóriumot, emiatt kiesésünk minimális volt.

A piac bevételei is csökkentek, itt nem ez jelenti a fő problémát, hanem a megfelelő körülmények biztosítása az árusok és a vásárlók részére. A piacon üzemelő kocsmák nagyban rontják a higiéniai kereteket, erre még egyelőre nem találtunk megoldást. Az infrastruktúra egyes részei, elsősorban a szennyvízrendszer, nem mindig működik megfelelően, ezeket középtávon mindenképpen meg kell oldanunk. A piac fizikai körbekerítése is elkerülhetetlen lesz középtávon, ugyanis elsősorban éjjelente az ott szórakozó fiatalok által okozott szemét eltakarítása plusz forrásokat igényel.

A Távhőszolgáltatásban nagy változásokat egyelőre nem tervezünk, de a jogszabályi háttér pontos elemzése után bevételi növekedést (nem a távhő árak növelésével!!!!!!) szeretnénk elérni.

Terveink szerint az újonnan elkészült munkásszálló üzemeltetése is a KFT-hez kerül, ennek jogi előkészítése folyik.

Karbantartás.

Az egyik legvitatottabb tevékenységünk, nem a munkák minősége, hanem a szükségessége miatt, éppen ezért komoly elemzést fog igényelni, hogy valóban sokba kerül-e, valóban lehet-e piaci szereplőkkel helyettesíteni bizonyos tevékenységeket vagy esetleg az egészet, erre keresünk választ. Ebben az évben mindenre kiterjedő választ szeretnénk. Minden (a legkisebb) karbantartási munkát forintosítani fogunk. Egyfajta normarendszert szeretnénk bevezetni, amely megmutatná, hogy mennyire leterheltek az itt dolgozók. Össze fogjuk hasonlítani a munkánk költségeit a piaci árakkal, és akkor ki fog derülni, hogy érdemes továbbra is a mostani keretekben működni, illetve lehetséges-e a szabad kapacitásokat a piacon értékesíteni.

Meg kell azonban azt is jegyezni, hogy a KFT karbantartása olyan feladatokat is elvégez az Önkormányzat kérésére, amelyhez finanszírozás nincs rendelve. Ezek a költségek a KFT. költségvetésében jelennek meg, mint kiadás.

3. Társadalmi Kapcsolatok Ágazat

A Kulturális Központ és a Média tartoznak ide. Meghatározó a Város életében a Kulturális Központ, hiszen az összes városban rendezett esemény szervezése, rendezése valamilyen szinten rajtuk keresztül történik. Fókuszban vannak nap mint nap, sok városlakó az ő munkájukkal azonosítja a KFT-t. Sajnos a pandémiás időszak az ő munkájukat is lenullázta, az események augusztus közepén indulnak újra, remélhetőleg nagyobb korlátozások bevezetése nélkül.

A Kulturális Központ vezetésével Vályogos Grétát bízta meg a cég vezetése. A bizalom maximálisan meg van írta. A dolgozók közül hárman már nem dolgoznak itt, de a változás nem a járványhelyzet miatt történt. A pozícióknak csak egy részét töltjük be, hatékonysági okok miatt.

Az elmaradt rendezvények egy részét tudjuk pótolni, több esemény megrendezése elmarad. A pótoló eseményeket szervezését azonban kénytelenek vagyunk a meglévő járványügyi szabályozáshoz igazítani, így lehetséges, hogy bizonyos kényelmetlenséget okozni fogunk a rendezvények látogatószám korlátozásai miatt.

Szeretnénk új dolgokat is elhozni Nyírbátorba, remélhetőleg a nézők is partnerek lesznek ebben. A nyári indulás zökkenőmentesnek ígérkezik, megpróbálunk a lehető legjobb műsortervvel a nézőknek kedveskedni.

A Kulturális Központban a leállás alatt szintén megpróbáltunk a lehető legtöbb olyan munkát elvégezni, amely normál esetben nem lett volna lehetséges. Raktárürítés, takarítás, a színházterem láng és pormentesítése, informatikai korszerűsítés folyt és jelenleg is folyik a házban.

A Bátor Média a megszokott módon végzi a feladatait, a munkájuk segítése érdekében egy gépkocsit kapnak a forgatási helyszínek könnyebb elérése miatt. A tervezett beruházásoknak csak azokat a részeit tudja támogatni a cég vezetése, amely a napi feladatok elvégzéséhez szükségesek. A beruházások többi részét el kell halasztanunk a jövő évre.

Itt kell megemlítenünk, hogy XXI. században a kommunikáció, marketing rendkívül fontos a piaci szereplők életében. Szükségessé vált egy olyan weboldal elkészítésével is foglalkoznunk, amely integrálja az ágazatokat - természetesen meghagyva a szabadságot az idegenforgalmi ágazatoknak és a kultúra területeinek – és közvetlen kapcsolatot teremt a városlakókkal. Ezek a munkák a háttérbe szorultak, de természetesen a jövőben foglalkozni fogunk velük.

4. Adminisztráció

A központi adminisztráció a KFT. gazdasági, személyzeti, hasznosítási feladatainak színtere. Hasonló érzelmeket vált ki, mint a karbantartás, itt is végig kell gondolni, milyen hatékonysági lehetőségek vannak. Természetesen mindezt úgy, hogy a KFT. gazdasági és jogi környezetében nem lehetnek fennakadások. Az 1. számú mellékletben láthatóak az adatok.

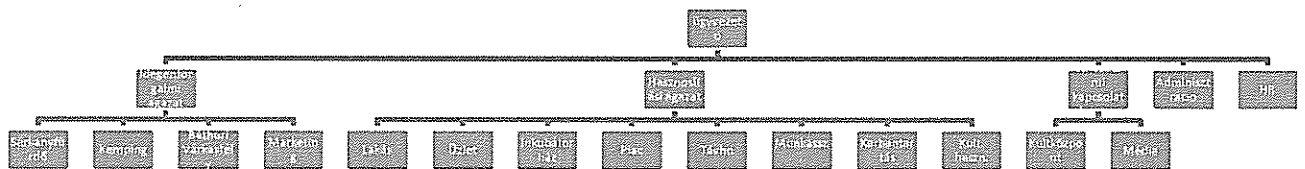
IV. A KFT szervezeti felépítése

A Nyírbátori Várisfejlesztő és Működtető Kft. szervezeti struktúrája megváltozott 2020.márciusától. Az ügyvezetés egyszeres lett a korábbi kettős ügyvezetéssel szemben.

Szervezeti változásokkal járt, hogy a korábban a Társadalmi kapcsolatok ágazathoz tartozó Várkastély átkerült az Idegenforgalmi Ágazathoz.

További változás, hogy a HR feladatok közvetlenül az ügyvezető alá kerültek.

A szervezeti felépítés:



A ábra mutatja azt a sokrétű feladatstruktúrát, amelyet el kell látnunk. A szervezeti felépítés egyszerűsítése érdemes lenne, az információ áramlások lecsökkentése miatt, valamint a feladatok átadhatósága érdekében.

Egyes területek túlságosan önállóan tevékenykednek, a munkaerő jobb kihasználása miatt a ésszerűsítéseket kell bevezetni.

V. Pénzügyi és HR elemzés

Kezdjük a végén. Az 1. számú táblázatban a jelenlegi ügymenet alapján, 89 milliós veszteséggel kell számolnunk ez év december 31-vel bezárólag. Az 1-6 havi tényadatok a rendelkezésre állnak, ahogy a júliusi nyers számok is. A júliusi adatokból az látszik, hogy az idegenforgalmi bevételek a tavalyi értékeket közel sem érik el. A Fürdőnél csak a 60%-át, a Kempingben 64%-át, a Várkastélyban a 75%-át. Így több mint 110 millió Ft bevétel esett ki ennek csak egy részét tudtuk a bérekből megtakarítani.

A KFT dolgozóinak jelenlegi létszáma 94 fő. 2018-ban 89 fő volt, 2019-ben 95 fő volt.

Bérmegtakarítás:

A 2. számú melléklet havi bontásban és összességében mutatja a bérköltségek alakulását. A bérköltségek 2019. évhez képest 9%-kal fognak csökkenni (317 millióról, 288 millióra). Ez azonban csalóka, hiszen a 2019. év végi béremelés ebből a számításból hiányzik. Ha a 2020. januári bérköltségeket vesszük alapul, akkor látható, hogy ennél sokkal drasztikusabb a csökkenés. Ha a januári béreket vesszük alapul, akkor 2020-ban a bérköltségünk 359 millió Ft lett volna. Így a valóságos csökkenés 20%-os, 72 millió forint. A tábla alatt mutatjuk a számítást.

A 2020. évi bérköltségek alakulása:

hónap	Bérköltség	járadékok	összesen	létszám
január	22 881 551	3 595 485	26 477 036	96
február	24 399 664	4 163 487	28 563 151	93
március	23 359 747	94 736	23 454 483	94
április	17 829 755	94 736	17 924 491	95
május	13 659 783	94 736	13 754 519	93
június	18 855 918	94 736	18 950 654	93
július	21 069 125	3 581 751	24 650 876	94
augusztus	23 034 125	3 915 801	26 949 926	94
szeptember	23 034 125	3 915 801	26 949 926	94
október	22 873 125	3 888 431	26 761 556	93
november	22 873 125	3 888 431	26 761 556	93
december	22 873 125	3 888 431	26 761 556	93
Összesen	256 743 168	31 216 562	287 959 730	

Bruttó bér járulékkal: Tervezett éves	339 309 222
13. havi bér: 13. havi	9 600 000
Összesen: Összesen	348 909 222
Éves cafeteria járulékkal: Éves cafeteria	10 812 000
Tervezett 2020. évi összes költség: Mind összesen	359 721 222

Tervezett éves bérköltség:	359 721 222
Várható éves bérköltség:	287 959 730

Várható éves megtakarítás: 71 761 492Ft

A bérköltségek hatékonyságát a bérhányad mutató írja le:

bérköltség

termelési érték

A bérhányad mutatókból megállapítható, hogyan alakul az egységnyi termelési értékre jutó bérköltség. Kifejezi, hogy a felhasznált bérköltség milyen arányát teszi ki az előállított termelési értéknek, vagyis egységnyi termelési érték létrehozásához mennyi bérköltségre van szükség.

2018	2019	2020
0,68	0,78	0,94

A 2020-as évet a vészhelyzet miatt figyelmen kívül hagyva azt láthatjuk, hogy 2018-ról 2019-re a hatékonysága 14%-kal csökkent. Ez azt jelenti, hogy a 2019. évi bérnövekmény az Önkormányzati támogatás terhére történt meg. Ha a hatékonyság nem változott volna, akkor a 2019. évi termelési értékhez 275 millió Ft bérköltség tartozott volna, a 317 millió Ft-tal szemben.

A mutató pontosan mutatja, hogy túl magasak a bérköltségek. Két megoldás van: a bérköltségekhez kell igazítani a bevételeket, vagy a bevételekhez a bérköltségeket. Ez utóbbi a gyorsabb megoldás, az előbbi a kockázatosabb és a hosszabb.

Anyag jellegű ráfordítások.

A költség elemzések alapján azt kell mondanunk, hogy az anyag jellegű ráfordítások csökkentése igen nehéz. Ennek oka, hogy a ráfordítások jelentős része olyan típusú, amely a napi működéshez elengedhetetlenül szükségesek. Közmű költségek, karbantartási költségek, döntő részük felmerülése nem függ a bevételek alakulásától, legalábbis rövid távon.

Itt tehát jelentős megtakarítás rövidtávon nem igazán lehetséges. Szerződések felülvizsgálata során azokat, amelyeket lehetett módosítani, megtettük, sajnos a legtöbb módosítható szerződés év vége előtt nem módosítható.

Pénzügyi intézkedések az év hátralévő idejében:

Szigorú létszám stoppot vezettünk be, az esetlegesen távozó munkatársak helyett nem lehet senkit felvenni. Ez alól a biztonsági szolgálat lesz, mert ezt költséghatékonysági szempontok miatt saját kezelésbe vesszük.

A korábban fizetett 13. havi fizetés megszűnik, ezt jelenlegi formában nem is kívánjuk visszahozni.

A cafetéria juttatás ebben az évben szünetel, a cég anyagi helyzetétől függően fogjuk jövő évtől folytatni.

Prémium kifizetés ebben az évben nincs, jövőre is csak abban az esetben, ha megfelelő feladatokat tudunk kiírni, amelyek megtakarítással vagy bevétel növekedéssel jár.

A 2020. év tervezett eredménye:

	2018 tény	2019. tény	2 020		2020/2019
			1-6. havi tény	terv	
I. ÉRTÉKESÍTÉS NETTÓ ÁRBEVÉTELE	399 311	404 050	131 128	301 030	75%
II. AKTIVÁLT TELJESÍTMÉNYEK ÉRTÉKE	0	0	0	0	
III. EGYÉB BEVÉTELEK	265 818	285 168	154 209	280 209	98%
05. Anyagköltség	130 630	128 487	63 601	120 228	94%
06. Igénybe vett szolgáltatások értéke	183 636	187 762	64 450	153 589	82%
07. Egyéb szolgáltatások értéke	9 844	10 228	3 207	9 210	90%
08. Eladott áruk beszerzési értéke	7 985	8 566	3 316	7 584	89%
09. Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	0	0	0	0	
IV. ANYAGJELLEGŰ RÁFORDÍTÁSOK (05+06+07+08+09)	332 095	335 043	134 574	290 661	87%
10. Bérköltség	215 994	256 114	118 918	256 743	100%
11. Személyi jellegű egyéb kifizetések	15 886	16 404	4 952	0	0%
12. Bérjárulékok	39 859	44 794	8 390	31 147	70%
V. SZEMÉLYI JELLEGŰ RÁFORDÍTÁSOK (10+11+12)	271 739	317 312	132 260	287 890	91%
VI. ÉRTÉKCSÖKKENÉSI LEÍRÁS	34 153	38 600	17 094	37 635	98%
VII . EGYÉB RÁFORDÍTÁSOK (86)	12 352	17 342	168	17 813	103%
A. ÜZEMI ÜZLETI TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE (I±II+III-IV-V-VI-VII)	14 790	-19 079	1 241	-52 710	276%
E. ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY (±C±D)	14 790	-19 079	1 241	-52 710	276%
XII . Aófizetési kötelezettség	302	0	0	0	
F. ADÓZOTT EREDMÉNY (±E-XII)	14 488	-19 079	1 241	-52 710	276%

A tervezett veszteség 53 millió Ft. A veszteség finanszírozására két javaslata van a KFT. vezetésének.

- 1. A finanszírozási többlet igényből 33 millió Ft-ot támogatás formájában kapja meg a KFT. Ez esetben a tervezett 258 millió Ft támogatás helyett, 292 millió Ft-ba kerül a 2020. évi finanszírozás**
- 2. A 33 millió Ft-ot tagi kölcsönként kapja meg a KFT. 2020-évben. Ez esetben 2021-ben a tagi kölcsön átalakítható a KFT. tőkepótlására.**

VI. Fejlesztési és marketing terv

2020-ban csak állagmegóvó beruházásokat végzünk, egyéb feladatokat ebben az évben nem tervezünk.

A válság azonban időt teremtett jó néhány olyan fejlesztési elképzelés elindításához, amely a jövőbe realizálódhat.

Báthori Várkastély tevékenységének bővítése

Az épület és környéke a igazi kuriózum, gyönyörűen felújított lett mind a Kastély, mind a körülötte meglévő sétány. Terveink szerint ez az épület lehetne Nyírbátor új turisztikai szenzációja a közel jövőben. A meglévő látogatottságra építve olyan új elemeket szeretnénk létrehozni, amely a jelenlegi látogatottságot a többszörösére tudja növelni. Elsősorban a gyermekes családokat céloznánk meg, ehhez alakítanánk ki az új fejlesztési elképzeléseinket. A XXI. századnak megfelelő modern kiállítási elemeket emelnénk be, amelyek a fiatalabb korosztály érdeklődését felkelti.

Ezekkel az elképzelésekkel, tervekkel még ebben az évben a Városvezetés és a Képviselő testület elé szeretnénk lépni, bemutatva milyen irányban képzeljük el a Kastély fejlesztését.

A megcsappant turisztikai vendéglétszám miatt újabb olyan területeket kell találnunk, amelyek a kiesett árbevételeinket részben vagy teljesen pótolni fogják.

Ennek egyik lába lehetne a céges rendezvények szervezése. Olyan csomagokat szeretnénk összeállítani, amelyek különböző helyszíneken csapatépítő, tréning, képzési programokat lehetne tartani. Egy vagy két napos programjainkra szeretnénk az ország egész területéről kisebb nagyobb cégeket meghívni és fogadni. Az ezekhez szükséges szervezési munkákat megkezdtük.

A vendégszám növelésének másik módja, Nyírbátor illetve látványosságainak minél szélesebb körű megismertetése a modern marketing eszközök segítségével. A klasszikus módszerek mellett a social média, gerilla marketing eszközök alkalmazása segítheti a látogatószám növelését.

Ehhez megfelelő anyagok, fényképek, videók kellene. Ezeknek a tervezése is elkezdődött.

Nyírbátor, 2020.08.03.



**NYÍRBÁTORI VÁROSFEJLESZ
és MŰKÖDTETŐ KFT.**
4300 Nyírbátor Fürdő utca 1. szám
Adószám: 12409413-2-15
6.