

# **AQUAMARIN SZÁLLODAIPARI KFT.**

**2011. évi üzleti terve**

**Hévíz, 2011. január 31.**

**Czurda Gábor**  
**ügyvezető igazgató**

<b>Tartalomjegyzék</b>	<b>2.</b>
<b>1. Az Aquamarin Kft. azonosító adatai</b>	<b>3.</b>
<b>2. Összefoglalás</b>	<b>4.</b>
<b>3. A Hotel Aquamarin bemutatása</b>	<b>6.</b>
3.1. Szolgáltatások, tevékenységi körök .....	6.
3.2. Lehetőségek, üzleti célok .....	7.
3.3. A „csapat” .....	8.
<b>4. Iparágelemzés</b>	<b>9.</b>
4.1. Hévíz idegenforgalmának jellemzése .....	9.
4.2. Versenytársak elemzése .....	10.
4.3. Tevékenységek szerinti szelvényezés .....	11.
4.4. Vendégkör .....	11.
4.5. Jövőkép .....	12.
<b>5. Marketingterv</b>	<b>13.</b>
5.1. Piacszegmentáció .....	13.
5.2. Árpolitika .....	13.
5.3. Értékesítési politika .....	14.
5.4. Marketingkommunikáció .....	15.
<b>6. Kockázatbecslés</b>	<b>18.</b>
6.1. A szálloda SWOT analízise .....	19.
<b>7. Pénzügyi terv, pénzügyi információk</b>	<b>20.</b>
7.1. Kapacitás kihasználtság, költség és bevételi terv .....	20.
7.2. Várható eredménykimutatás 2010.-ben, tervezett eredménykimutatás 2011.-re .....	20.
7.3. Várható mérleg 2010.-ben, tervezett mérleg 2011.-re .....	21.
7.4. A szálloda tőkeszükségletének leírása. ....	22.
<b>8. Mellékletek</b>	<b>23.</b>
Kapacitáskihasználtság, költség és bevételi terv 2011. havi bontásban: 1. számú melléklet .....	23.
Költség és bevételi terv 2011. részletes havi bontásban: 2. számú melléklet .....	24.
Költség és bevételi terv 2011. éves bontásban: 3/1. számú melléklet .....	25.
Költség, bevétel és eredmény 2001. - 2011. éves bontásban: 3/2. számú melléklet .....	26.
Összköltség eljárással készített eredménykimutatás „A” változat: 4. számú melléklet .....	27.
Mérleg „A” változat eszközök (aktívák): 5. számú melléklet .....	28.
Mérleg „A” változat források (passzívák): 6. számú melléklet .....	29.
Szervezeti ábra 7. sz. melléklet .....	30.
Szobakapacitás kihasználtság (%) és átlagos tartózkodási idő (nap) 8. sz. melléklet .....	31.

## **1. Az Aquamarin Kft. azonosító adatai**

A társaság cégneve: AQUAMARIN SZÁLLODAIPARI KFT.

A társaság rövidített cégneve: AQUAMARIN KFT.

A társaság székhelye: 8380 Hévíz, Honvéd u. 14.

A társaság cégbírósági bejegyzésének időpontja: 1995. május 12.

A társaság cégbírósági bejegyzésének száma: 20-09-062147

A társaság időtartama: A társaság határozatlan időtartamra alakult.

A társaság tulajdonosa: 100 %-os tulajdonos Hévíz Város Önkormányzata

Tulajdon megszerzése: 2001. augusztus 05.

A társaság adószáma: 11351290-2-20

Statisztikai számjel: 11351290551011320

Bankszámlaszám (OTP): 11749039-20077325

Bankszámlaszám (Sopron Bank) HUF: 17600059-00267548-00200004

Bankszámlaszám (Sopron Bank) EUR: 17600059-00267548-10200005

A társaság tevékenységi köre:

55.10 Szállodai szolgáltatás (főtevékenység)

47.29 Egyéb élelmiszer kiskereskedelem

55.20 Üdülés, egyéb átmeneti szálláshely szolgáltatás

56.10 Éttermi, mozgó vendéglátás

56.29 Egyéb vendéglátás

56.30 Italszolgáltatás

68.20 Saját tulajdonú, bérelt ingatlan bérbeadása, üzemeltetése

77.21 Szabadidő, sporteszköz kölcsönzése

86.22 Szakorvosi járóbeteg-ellátás

86.90 Egyéb humán-egészségügyi ellátás

90.02 Előadó –művészet kiegészítő tevékenység

96.04 Fizikai közérzetet javító szolgáltatás

96.09 Máshova nem sorolt egyéb személyi szolgáltatás

## 2. Összefoglalás

A gyógyturizmus piacán jól megkülönböztethetők azok a települések, amelyek túlélésre rendezkedtek be, és azok, melyek rendelkeznek stratégiai elképzelésekkel, és az adódó lehetőségeket, kezelendő problémákat távlati céljaikhoz igazítják. Hévíznek komoly turisztikai vonzereje van. A városunkba látogató vendégek a prevenció (megelőzés), a rekreáció (üdülés, felfrissülés, amelybe a gyógyítást és üdülést biztosító szolgáltatásokon túl beletartoznak a szórakozási, és sport lehetőségek is), egészségmegőrzés, kikapcsolódás, kirándulás, hosszú hétvége program kedvéért látogatnak városunkba és szállnak meg valamelyik szállodában. Célunk, hogy minél többen a Hévíz város saját tulajdonát képező Hotel Aquamarinban szálljanak meg. Szeretnénk a Polgármesteri Hivatal gyakran használt kommunikációs csatornáin keresztül termékeinkkel, szolgáltatásainkkal szélesebb fogyasztói rétegekhez is közvetlenül eljutni.

Szállodánkban két beltéri termál és egy 160 m<sup>2</sup>-es 34 - 35 C<sup>0</sup>-os vízhőmérsékletű, szabadtéri gyógyfürdőmedence található. Szakorvosaink gondoskodnak arról, hogy vendégeink a legmegfelelőbb gyógykezeléseket vehessék igénybe. A belső kétszintes kategóriájú „A” épületben 44, a „B” épületszárnyban 56 szoba található. A 100 szoba összesen 192 fő elhelyezésére alkalmas. Az étterem nemzetközi-, magyaros-, diétás- és a reformkonyha kínálatával várja vendégeinket. Szállodánk eszpresszójához hangulatos terasz tartozik.

A kereslet csökkenése hozzájárult az érkező turisták felértékelődéséhez. Magas színvonalú szolgáltatáskínálat nélkül a Hotel Aquamarin egyre kevésbé vagy egyáltalán nem lesz versenyképes a piacon. Növekszik a kényelem iránti igény, egyre keresettebbek a személyre szóló, speciális termékek. Erősödik az egészségtudatosság, a kommunikációban szereplő elemeknek egyre magasabb színvonalúak, kreatívabbak. A vendégek tudják, mire van szükségük, az elvárt minőségi szint egyre magasabb, előnyben részesülnek az autentikus ajánlatok.

A Hotel Aquamarin esetében kerülendőek a magas költséggel járó reklámkampányok. Ezeket kell helyettesíteni nagy célközönségű, de kisebb költséggel járó megoldásokkal. Vásárokon a szálloda az utóbbi években nem képviseltette magát, viszont a tulajdonos jóvoltából idén megjelenünk az Utazás Kiállításon. Irányíthatóbb és eredményesebb reklámkampányokat lehet indítani az Interneten, ehhez azonban megfelelően szerkesztett honlapra van szükség. Online foglalást lebonyolító rendszerek bevonásával sokkal hatékonyabban érhető el a szálloda jobb szobakapacitás kihasználtsága. A személyes eladás élményutalványok árusítása során valósul meg.

Általában elmondható, hogy a gazdasági szempontok döntő fontosságúvá léptek elő, és ma már a gazdaságosság vizsgálatakor nem is annyira a beruházási tőke nagysága, mint inkább a várhatóan igen hosszú üzemeltetés szempontjai és költségei kerülnek előtérbe. Ez év januárban a HUNTORN Hungary Kft. elkészítette az „Elfolyó melegvíz hasznosítása” című koncepciót.

A Hotel Aquamarin az eddig kialakított árpolitikáját a jövőben úgy kívánja folytatni, hogy a kétszintes színvonalú „A” épület szobáit a keleti szárnyban még alacsonyabb szintre helyezi, sőt nyugdíjasoknak és új célcsoportként diákoknak is további kedvezményeket biztosít. Árpolitikánk céljai: új termékek, csomagok árának meghatározása, a várható

bevételek megtervezése az előző évek arányaiban. Arra törekszünk, hogy eleget tudjunk tenni a vendégigényeknek. Eszerint alakítjuk, formáljuk termékeinket, szolgáltatásainkat és azok árait. A szálloda szolgáltatásai közül kiemelkedő a saját terápiás részleg, a gyógyászat. A hotel másik kimagasló részlege a vendéglátás. További, eddig ki nem használt lehetőség a fitness és kozmetika részleg. A Hotel Aquamarin árképzési elve a keresletalakulás elve. A szálloda „A” épületében a szállás ára relatív alacsony, sőt 2011-ben ez még differenciálva is lett, mint keleti és nyugati oldal. A „B” épület szobáinak értékesítése ennél valamivel egyszerűbb feladat. A színvonalbeli eltérés negatív tulajdonság. A komplexum egészére kihat, mert ezáltal nem lehet a szállodát egységben kommunikálni, propagálni.

Versenytársainkhoz képest kedvező tulajdonságunk a városközpontozó közeli fekvés, a terület nagysága és elrendezése. Legnagyobb előny viszont a saját fűtésű kúton alapszik. A gyógykúra szolgáltatások piacán viszont erős verseny uralkodik, azaz ki tud ugyanazért az árért több és jobb minőségű komplex szolgáltatást nyújtani. Annak ellenére, hogy „hagyományos” hotel vagyunk, a vendég orvosi felügyelet mellett komplex gyógykezelésben részesülhet, melynek minden feltétele az épületen belül rendelkezésre áll, így jó esély van arra, hogy a vendég ne más intézmény szolgáltatásait válassza. Pillanatnyi előny lenne egy beruházás megvalósítása vagy új szolgáltatások bevezetése. Szükséges a fürdőn kívüli speciális, az adott területre jellemző vagy általánosan kedvelt, minél inkább évszaktól független szolgáltatások létesítése, valamint megfelelő színvonalú szállás és egyéb szolgáltatások biztosítása. Így a szálloda komplex szabadidőközponttá válhat, adott területen speciálissá, híressé teheti!

2009-ben részleges modernizáció történt. Ezt a beruházást hitelből valósítottuk meg, a tőke és kamatának visszafizetése nyomozhatóan hat ránk. Egy kedvezőtlen gazdasági fordulat komolyabb likviditási problémákat jelenthet és a „fel nem újított” rész működtetése is jelentős kiadásokkal jár. A harmincmillió forintos hitelkeretünk készen tartása tekintélyes költségekkel bír, nem is beszélve a kamatokról, melyeket a felhasználása után kell fizetni. Fizetőképességünk megőrzése annyira fontos, hogy ez év elején további tízmillió forint forgóeszközhitel iránt nyújtottunk be kérelmet az OTP-hez.

A vezetők elhivatottsága csak szelete az eredményeknek, mert a többség a dolgozók érdeme. A kötelező minimálbérre való átállás eltörölte a differenciálást a jól és átlagosan teljesítő dolgozók között. Nagyon leszűkült a lehetőségünk a teljesítmény ösztönzésére. A szálloda működését, megítélését, eredményességét nagyban befolyásolja a társaság valamennyi dolgozójának munkához való hozzáállása. Sikerességünk titka az otthonos légkör és szűkös kereteink között a megújulási képesség.

A 2007-ben elkészített közel 40 millió forintba kerülő terv részbeni megvalósulása, mint például az „A” épület teljes felújítása (2003-ban történt komfortosítása mára már az elvárt igényeket kevésbé elégíti ki), wellness fürdő megépítése, konyha modernizálása, étterem kibővítése, konferenciaterem és mélygarázs létrehozása sokkal vonzóbbá tennék a szállodát és ezzel együtt kihasználtsága, valamint eredményessége garantáltan emelkedne.

Ennek fejében törzsvendégeink segítségével tovább öregbíthetjük városunk jó hírnevét, a szállodában bekövetkezett pozitív változások által generált-, és az eddiginél is szebb emlékeket messze földre eljuttatjuk!

### 3. A Hotel Aquamarin bemutatása

A Hévízszentandrás és Hévízfürdő közötti terület felparcellázása után az 1920-as években a Magyar Királyi Posta több területet is vásárolt. Először a Postás Altiszi Üdülő építéséhez kezdtek 1923-ban a Park utcában. A Honvéd utcában, a mai Hotel Aquamarin helyén pár évvel később 1928-ban épült meg a második üdülő a postatisztek részére.

A Gyógyház a Postások Országos Gazdasági Egyesületének jóvoltából létesült. Az üdülő saját tulajdonát képező mélyfúrású kút 1929-ben készült el, amely ellátta az épületben létesített medencéket termálvízzel. **A ma is üzemelő kút 117,9 m mély és percenként 200 liter 41-42 C<sup>0</sup> hőmérsékletű, kénben gazdag vizet termel.**

Az üdülőnek már 1936-tól állandó orvosa volt. 1953-tól itt működött az ország első SZOT szanatóriuma, melyben ismét a postások üdülhettek. **1953 őszén az épületben szerelték fel először a dr. Moll házaspár által felfedezett súlyfürdőt.** Így a Postás Gyógyüdülő volt a világ első súlyfürdővel felszerelt intézete. 1957-től ismét gyógyüdülő lett, majd 1981-ben új szárnyal bővült az épület.

**Szállodánkban két beltéri termál és egy 160 m<sup>2</sup>-es 34 - 35 C<sup>0</sup>-os vízhőmérsékletű, szabadtéri gyógyfürdőmedence található.** Az egészségügyi szolgáltatások, TB által támogatott kezelések, a saját kútból nyert gyógyvizre épülnek. 2001-ben Hévíz városa megvásárolta a szállodát. Üzemeltető: Aquamarin Szállodaipari Kft.

#### 3.1. Szolgáltatások, tevékenységi körök

Szobainformáció:

**A belső kétszintes kategóriájú „A” épületben 44, a „B” épületszárnyban 56 szoba található. A 100 szoba összesen 192 fő elhelyezésére alkalmas.**

- A régebbi építésű „A” \*\* épületrészben található szobák berendezése: színes TV, telefon, hűtőszekrény, zuhanyozó mosdóval, valamint WC, mely nem egy légtérben van a tusolóval. A keleti szárny (medence felőli oldal) 16 kétágyas szobája közül héthez erkély is tartozik.
- Az újabb építésű „B” \*\*\* épületrészben (2009-ben teljesen felújított) található szobák berendezése: színes TV, telefon, hűtőszekrény, fürdőszoba mosdóval és zuhanyzóval, valamint WC, mely nem a fürdőszoba légtérben található. Minden szobához tartozik erkély.

Gyógyászati szolgáltatásaink:

**Szakorvosaink gondoskodnak arról, hogy vendégeink a legmegfelelőbb gyógykezeléseket vehessék igénybe.** Szállóvendégeink az év minden napján korlátlanul használhatják a szálloda két fedett és egy szabadtéri termálmedencéjét 07<sup>00</sup> - 19<sup>00</sup>, a sókamrát és a szaunát. A kizárólag kezeléseket igénybe vevő, úgynevezett külsős vendégek munkanapokon 07<sup>00</sup> - 14<sup>00</sup>.

- Fürdőkúra javallatai: reumatikus, mozgásszervi megbetegedések, csonttrikulás, ízületi vagy gerinc megbetegedések, balesetek és műtétek utókezelése.
- Terápiás lehetőségek: masszázs, gyógytorna, hydro-, és elektroterápia, iszap- és kénpakolás, gyógytorna.

Gasztronómia:

**Az étterem nemzetközi-, magyaros-, diétás- és a reformkonyha kínálatával várja vendégeinket.** Előzetes egyeztetések alapján speciális étrendet is összeállítunk. A reggeli svédasztalos (20-30 fős csoportok esetében igény szerint kontinentális reggeli), a főétkezések menüválasztásos rendszerben történnek, emellett lehetőség nyílik A'la Carte étkezésre is. **Szállodánk eszpresszójához hangulatos terasz tartozik.**

A szobaárban bennfoglalt szolgáltatások:

parkolás zárt helyen, termálfürdő-használat, szauna használat a megadott nyitvatartási időben, sókamra, széf, WiFi kapcsolat az előtérben.

Szolgáltatások térítés ellenében:

Telefax, fénymásolás, Internet az előtérben, fodrászat, pedikűr, manikűr, szolárium, infrasauna, játékterem (pool biliárd, csocsó), különterem, hölgyvendégeinknek fitnesszterem.

### **3.2. Lehetőségek, üzleti célok**

Tulajdonosi döntések és határozatok megszületését várja a szálloda a jövőben, melyek megvalósulása szabja meg a társaság idej és további eredményes működésének feltételeit. **Ilyenek például a 2007-ben elkészített közel 40 millió forintba kerülő tervek részei: az „A” épület teljes felújítása (2003-ban történt komfortosítása mára már az elvárt igényeket kevésbé elégíti ki), wellness fürdő megépítése, konyha modernizálása, étterem kibővítése, konferenciaterem és mélygarázs létrehozása. Ezek akár részbeni megvalósulása is sokkal vonzóbbá tennék a szállodát és ezzel együtt kihasználtsága, valamint eredményessége garantáltan emelkedne.**

A nagy hagyományokkal rendelkező múltunk adott, éppen ezért a tradicionális gyógyászzal és történelmi eseményekkel rendelkező szálloda az elvárt színvonalon tudja fogadni vendégeit a „B” szárnyban. 2009-ben KEOP-os pályázaton kívántunk részt venni, de a kezdeményezésünk nem kapott tulajdonosi támogatást. **Ez év januárban a HUNTORN Hungary Kft. elkészítette az „Elfolyó melegvíz hasznosítása” című koncepciót.** Ebből a tulajdonos is kapott egy összeállítást és bízunk benne, hogy jövőbeni elképzeléseivel összhangba tudja hozni.

Ami nagyban meghatározza működésünket az energia-, élelmiszer árak-, bérköltiségek- és az igénybe vett szolgáltatások árának fokozatos emelkedése.

Üzleti lehetőségeink, **céljaink változatlanok, vagyis a színvonal megtartása, a hatékony gazdálkodás és az egyre szigorodó törvények, rendeletek betartása.** A vezetőkre és a dolgozókra is nagy feladat hárul azzal, hogy a lassan javuló körülmények mellett a vendégek elégedetten távozzanak és visszatérjenek. A szolgáltatásbővítés sajnos az eddigi felújításokkal nem valósult meg, pedig az elvárt jobb kihasználtságunk és eredményességünk ezekre volt építve. Gyors beavatkozást igényel a konyha felújítása. Ezt az Állategészségügyi Hivatal 2011.01.17.-i ellenőrzése során is jelezte.

### **3.3. A „csapat”**

A társaság jelenleg 66 fővel dolgozik. Ebből: 6 fő adminisztráció (ügyvezető, gazdasági vezető, pénztáros, anyagkönyvelő, bér és Tb. ügyintéző, menedzser asszisztens), 8 fő recepció-értékesítés, 23 fő gyógyászat-fürdő, 5 fő szálloda (gondnoknő, szobaasszony), 7 fő étterem, 12 fő konyha, 5 fő műszaki dolgozó.

Minden területen középvezető irányítja, koordinálja a csoporton belüli munkákat. A középvezetők rendszeresen tájékoztatva vannak az éppen aktuális feladatokról, rendezvényekről, valamint megkapják a zavartalan működéshez szükséges információkat.

**A vezetők elhivatottsága csak szelete az eredményeknek, mert a többség a dolgozók érdeme. A szálloda működését, megítélését, eredményességét nagyban befolyásolja a társaság valamennyi dolgozójának munkához való hozzáállása. Sikerességünk titka az otthonos légkör és szűkös kereteink között a megújulási képesség.**

*Szervezeti ábra 7. számú melléklet.*



## 4. Iparágelemzés

A turizmus nem jellemezhető csak a hagyományos szálláshely szolgáltatás és vendéglátás ágazatként, mivel a Magyarországra utazó külföldi és belföldi turisztikai motivációval rendelkező vendégek által igénybe vett szolgáltatások és termékek heterogének, különböző ágazatok teljesítményeit jelenti. Hazánk kiemelkedő szereppel bír a gyógyturizmusban. Ezt részben természeti kincseinek köszönheti. Különösen gazdag gyógyvizekben. Készletei alapján Európa országai között egyedülálló, a világon pedig az 5. helyet foglalja el. Az ország területén 135 elismert gyógyhatású termásvíz tör a felszínre.

A fürdőkultúrának főleg Hévízen vannak jelentős hagyományai. **A gyógyturizmus piacán jól megkülönböztethetők azok a települések, amelyek túlélésre rendezkedtek be, és azok, melyek rendelkeznek stratégiai elképzelésekkel, és az adódó lehetőségeket, kezelendő problémákat távlati céljaikhoz igazítják.** Az összehangolás nagy művészet, kreatív, alkotó folyamat. Csak az tud rendszerben dönteni, aki tudatosan használja az eszközöket!

### 4.1. Hévíz idegenforgalmának jellemzése

Hévízen az idegenforgalom fontos szerepet tölt be a gazdasági életben. Jelentősége annak köszönhető, hogy **a településnek komoly turisztikai vonzereje van.** A Zalai lankák között, a Balatontól pár kilométerre elhelyezkedő mediterrán jellegű városka rendelkezik egy Európában egyedülálló tóval, melynek felülete 47500 m<sup>2</sup>, forrásának percenkénti vízhozama közel 20000 liter, ami lehetővé teszi vizének 72 óránkénti teljes megújulását. A gyógyvíz hőmérséklete nyáron 33-35 C<sup>0</sup> és az időjárástól függően télen sem csökken 22 C<sup>0</sup> alá.

**A Hévízre jellemző egészségturizmuson belül megkülönböztetünk gyógy- és wellnessturizmust.** A gyógyturizmus elsősorban a már beteg emberek gyógyulását, regenerálódását segíti, illetve olyan betegségekben a folyamat lassítását és az állapot stabilizálódását, melyek a tudomány mai állása szerint gyógyíthatatlanok. Jellemző a gyógyvíz, elektromos kezelések, pakolások, masszázsok, tornák, stb. A wellnessturizmus elsősorban a megelőzést és a rekreációt szolgálja, célja az egészség fenntartása. Egyfajta életforma! Jellemzői a felelősségteljes szemléletmód, kiegyensúlyozottság, káros szenvedélyek kerülése. Általánosságban megállapítható, hogy

- a nyugati társadalmakban **nő az átlag életkor**. Az idősödő emberek **több szabadon elkölthető jövedelemmel** rendelkeznek. **Növekszik a kényelem iránti igény, egyre keresettebbek a személyre szóló, speciális termékek.**
- **Erősödik az egészségtudatosság**, ami az egyre magasabb iskolai végzettségnek is köszönhető. Ezáltal **a kommunikációban szereplő elemeknek egyre magasabb színvonalúak, kreatívabbak.**
- A turisztikai szolgáltatást igénylők egyre inkább **tudják, mire van szükségük** és jogaik tekintetében is egyre tájékozottabbak. Ebből következik, hogy **az elvárt minőségi szint egyre magasabb, előnyben részesülnek az autentikus ajánlatok.**

Felgyorsult világunkban nem csak a munkahelyen, hanem otthon is megjelenik a rohanás és a stressz. Ez családi konfliktusokhoz, problémákhoz vezet. **Az embernek időnként, de legalább évente egyszer szüksége van hosszabb kikapcsolódásra.** Hévízen is egyre elterjedtebbek a többször megismételt egy-két napos pihenések, a hosszú hétvégék.

#### **4.2. Versenytársak elemzése**

Hévízi szinten a Hotel Aquamarinnak a többi szállodához képest szinte csak tartós előnyei vannak. Ilyenek a **kedvező, városközponthoz közeli fekvés, területének nagysága és elrendezése**, a jövőbeni mennyiségi és minőségi fejlesztést, valamint új szolgáltatások megvalósítását lehetővé tevő ingatlan. **Legnagyobb előnye a saját fűrésű kúton alapszik.** Ezen múlik, hogy mennyire tud a vendégeknek kedvező árat kínálni. A vállalat előnye még a kis szervezet, miszerint a kisebb döntések meghozatala rövid időbeli átfutással jár, és a partnerekkel való közeli kapcsolattartás könnyebben megvalósítható. **Pillanatnyi előny lenne egy beruházás megvalósítása vagy új szolgáltatások bevezetése.**

**Potenciális versenytársa a Hotel Aquamarinnak nincsen Hévízen.** A termálvízzel rendelkező szállodák négycsillagosak, melyek minőségben magasan különböznek. A Hotel Aquamarin mellett kategóriáját tekintve két olyan hotel létezik a városban, melyekkel konkurál. A Hunguest Hotel Panorámával és Heliossal szemben, melyek infrastruktúrája jóval megelőzi a Hotel Aquamarint, tehát a szálláshely szolgáltatásban komoly lemaradást kell behozni! **A gyógykúra szolgáltatások piacán erős verseny uralkodik**, és ez döntően meghatározza az egyes szolgáltatások árait is. A vetélkedés másik alapját az képezi, hogy **ki tud ugyanazért az árért több és jobb minőségű komplex szolgáltatást nyújtani.** Itt fontos szerepet játszik a nyomtatott termékek, prospektusok minősége is. Az árlistáknál viszont nem a papír tapintása játszik fontos szerepet, hanem a lehető legrészletesebben ki kell emelni az egyes árak tartalmát, mivel a fogyasztók ezen ismérvek alapján is döntenek. A 2011. évi belföldi árlista az eddigieknél részletesebben tartalmazza a szálloda szolgáltatásait, szobaárait és kúracsomagjait.

### 4.3. Tevékenységek szerinti szelvényezés

A legszűkebb értelemben vett területen, vagyis Hévíz város TB által támogatott gyógyszolgáltatást nyújtó „piacon” az intézmények között erős a verseny. E téren a Hévízgyógyfürdő és Szent András Reuma Kórház és az ÁEK Hévízi Mozgásszervi Rehabilitációs Intézet (Honvéd Szanatórium) tekinthető riválisnak. Velük szemben nagy előnyünk, hogy **annak ellenére, hogy „hagyományos” hotel vagyunk, a vendég orvosi felügyelet mellett komplex gyógykezelésben részesülhet, melynek minden feltétele az épületen belül rendelkezésre áll.** Célunk, hogy az említett intézményekkel olyan jó együttműködést hozzunk létre, amely mindnyájunk számára inkább előnyökkel, mint hátrányokkal jár.

### 4.4. Vendégkör

Az utóbbi években **a kereslet csökkenése hozzájárult az érkező turisták felértékelődéséhez**, valamint ráébresztette a tulajdonost arra, hogy tudatos fejlesztés és **magas színvonalú szolgáltatáskínálat nélkül a Hotel Aquamarin egyre kevésbé vagy egyáltalán nem lesz versenyképes a piacon.** Hévíz gyógyító hatásokra épülő fürdőváros. Szállodánk számára a jövőben alapvetően két fő fogyasztói szegmenst kell meghatározni:

- egészséges emberek, akik az igénybe vehető szépség-, fitness-, egészségmegőrző programokat, kezeléseket relaxációs lehetőségek, élménynek tekintik, valamint a
- beteg emberek, akik a természeti erőforrások (gyógyvíz, klíma) gyógyhatásától, illetve az igénybe vehető terápiás kezelésektől várják egészségi állapotuk javulását.

Célcsoportok a fogyasztói szegmentáción:

- Fiatalabb korosztályok, akik elsősorban a fitness és a wellness szolgáltatásokat veszik igénybe. Noha ez a vevőcsoport közepes jövedelemmel rendelkezik, piaci aránya folyamatosan növekszik.
- **A középkorúak másod- vagy harmadszabadságukat töltve elsősorban rekreációs és prevenciós céllal veszik igénybe a szolgáltatásokat. Mivel a fejlett országok társadalombiztosításában egyre nagyobb hangsúlyt kap a betegségmegelőzés támogatása, a betegbiztosítók rugalmasságából kifolyólag a jövőben ennek a keresleti csoportnak nemcsak létszám szerinti bővülése, hanem egyúttal vásárlóerejének növekedése is valószínűsíthető.**
- Az idősebb korosztály a hagyományos gyógyturizmushoz kapcsolódó szolgáltatások elsődleges igénybevevői. Jellemzőjük a hosszú tartózkodási idő, hiszen egy-egy kúra időtartama átlagosan két-három hét. Ez a korosztály egyben a gyógy- és termálturizmus legnagyobb vevőcsoportja is, melynek piaci szerepe az európai társadalmak elöregedése miatt a jövőben tovább erősödhet.

- A Hévízre érkező külföldiek jellemzően évente egyszer, maximum kétszer 1-3 hetet kúrázók körébe tartoznak. Ez a vendégkör sajnos szállodánkra nem jellemző.
- **A belföldiek ennél sokkal gyakrabban, főleg a nemzeti ünnepeken érkeznek hozzánk, melyek sokszor hosszú hétvégével párosulnak.** Nem elhanyagolható az üdülési csekkkel fizető vendégek száma, a jövő viszont a rekreációs kártyában van!

#### 4.5. Jövőkép

Általában elmondható, hogy a gazdasági szempontok döntő fontosságúvá léptek elő, és ma már a gazdaságosság vizsgálatakor nem is annyira a beruházási tőke nagysága, mint inkább a várhatóan igen hosszú üzemeltetés szempontjai és költségei kerülnek előtérbe. Bár a beruházási költségek szerepe abszolút értelemben nem csökkent, de a beruházást a jelenlegi gazdasági kondíciók jobban támogatják (különböző pályázatok révén), mint az üzemeltetést. Ez utóbbira is van azonban példa Magyarországon (korszerű berendezésekkel való felszerelés támogatása). A jövedelemteremtő képesség biztosítása érdekében az alábbiakat célszerű figyelembe venni:

- a fürdőközönség számának növelése szezontól függetlenül,
- a fürdőüzem működésének alkalmankénti meghosszabbítása,
- a tényleges fürdés mellett a szolgáltatások mennyiségének növelésével és a meglévők minőségének javításával minél szélesebb réteg, célcsoport elérése,
- annak biztosítása, hogy a különböző korosztályok vagy az eltérő fürdési szokásokat preferáló célcsoportok egymástól függetlenül, egymástól nem zavartatva élvezhessék, vehessék igénybe a szolgáltatásokat,
- megvalósítani a lehetőségek legjobb kihasználásával a víz- és energiatakarékos üzemmódot,
- biztosítani a stabil, műszakilag korrekt üzemelést, kifogástalan vízminőséget,
- **a fürdőn kívüli speciális, az adott területre jellemző vagy általánosan kedvelt, minél inkább évszaktól független szolgáltatások létesítése.**
- a távolról érkező és várhatóan hosszabb ideig tartózkodni kívánók részére a **megfelelő színvonalú szállás és egyéb szolgáltatások biztosítása.**

Az előző szempontok figyelembevételével végrehajtott rekonstrukciót vagy azzal egybekötött fejlesztés megvalósítását követően az eredeti fürdőlétesítmény egy **komplex szabadidőközponttá válhat**, és ez által lehetőség nyílik a fürdő besorolásának javítására, jellegének megfelelő módosítására, használatának minél nagyobb mértékű kiszélesítésére, beleértve a fürdővíz lehető legjobb minőségének elérését is, mert ez a fürdőt és egyben **a szállodát az adott területen speciálissá, híressé teheti!**

## 5. Marketingterv

A jó marketing terv a vállalkozás sikerének a kulcsa. Összefoglalja, hogyan fogja a vállalat a szolgáltatásait forgalmazni, hogyan alakítja ki az árakat, milyen módszerekkel kívánja a vevőkhöz eljuttatni a szolgáltatást, mit tesz azért, hogy a vásárlók érdeklődését tartóssá tegye, illetve körüket bővítse. A terv legfontosabb feladata, hogy megmondja a vállalat számára, hogyan **alkalmazkodjon a vendégek igényeihez, hogyan elégítse ki azokat, hogyan oldja meg, hogy a vendég ne más szálloda szolgáltatásait válassza.**

### 5.1. Piacszegmentáció

A piackutatásnak abból kell kiindulnia, hogy a piac jól elkülöníthető részekre, szegmensekre oszlik. Ezek mindegyikének megvannak a maga sajátos termék- vagy szolgáltatásigényei. Ha a vállalat jobban eleget tud tenni ezeknek az igényeknek, mint a konkurencia, megnövelheti piaci részesedését és hasznát. A piacszegegmentáció tehát feltárja a szálloda számára azokat a lehetséges vásárlói csoportokat, amelyek potenciális vendégként jöhetnek számításba.

Ezen kritérium segítségével határozza meg célcsoportjait:

1. Földrajzi: Németország, Lengyelország, Csehország, Szlovákia, Ukrajna, Románia, Oroszország és természetesen Magyarország.
2. Demográfiai: fiatal házások és egyedülállók, **középkorú házások** és egyedülállók, nyugdíjas házaspárok és egyedülállók, diákok, valamint **különböző cél érdekében összetartozó egyesületek, klubok.**
3. Pszichográfiai: társadalmi osztályt tekintve **középosztály.**

### 5.2. Árpolitika

Az ár nagyon átfogó sokoldalú jelentőséggel bír. Egyedi jellegzetességét főleg az adja, hogy ez az egyetlen elem, ami bevételt eredményez, az összes többi költségeket jelent. **Sok esetben a vásárló választását az ár határozza meg leginkább, hiszen az ár a termék egyik legnyilvánvalóbb értékmérője.** Meg kell említeni azt is, hogy optimális esetben az ár és a minőség nagyon szoros kapcsolatban áll egymással. Fontos feladat egy vállalkozás működése során, hogy az árképzése milyen célokat óhajt megvalósítani. A Hotel Aquamarin „A” épületének 2003-as felújítása, illetve a „B” épület 2009-es modernizációja a szobaárak árszintjének szükségszerű emelkedését eredményezte. Ezért a mai napig is **fő cél a forgalomnövekedés mellett az árbevételek maximalizálása.**

Megállapítható, hogy **a szállás termék nagyon árérzékeny**. A vendégek árismerete, árelfogadása nagyon különböző. Vannak kifejezetten olyan vendégek, akik az ár alapján döntenek, míg mások inkább a kapcsolódó szolgáltatások minőségét helyezik előtérbe. Ezért is nagyon fontos, hogy **tudatosan és minél több információval lássuk el őket**, hogy ezzel is megkönnyítsük döntésüket.

A Hévízi Tó ismeretségéből adódik, hogy **nagy az érdeklődés a szállodák gyógyszolgáltatásai iránt**. Ez a tény tudatos és rugalmas árképzést követel meg. A kúracsomag árának megválasztása mindig pontos odafigyelést igényel. A Hotel Aquamarin fix árakkal dolgozik. A szabadpiaci verseny következtében viszont létezik tárgyalásos ár is, mely főleg nagyobb csoportoknál jellemző. Az árak kialakításánál nem elég a szezonálitást figyelembe venni, hanem még **akciós időszakokat is be kell hozni akciós árakkal**.

**A Hotel Aquamarin az eddig kialakított árpolitikáját a jövőben úgy kívánja folytatni, hogy a kétszillagos színvonalú „A” épület szobáit a keleti szárnyban még alacsonyabb szintre helyezi, sőt nyugdíjasoknak és új célcsoportként diákoknak is további kedvezményeket biztosít. Árpolitikánk céljai: új termékek, csomagok árának meghatározása, a várható bevételek megtervezése az előző évek arányaiban.**

### **5.3. Értékesítési politika**

Az értékesítési tevékenység alatt nem csak magát az eladási folyamatot értjük. Az értékesítési vezető feladata, hogy az értékesítést megtervezze, a szervezeti formát felépítse, az ehhez szükséges személyzetet kiválassza, képezze, motiválja és ellenőrizze. Nagyon fontos, hogy tudatosan megtervezze, hogyan tud eljutni a szálloda szolgáltatása a végső fogyasztóhoz, a vendéghez. **A szálláshely szolgáltatás esetében a termelés, illetve a fogyasztás egyidejűségéről beszélünk, hiszen a vendégek az adott szolgáltatást közvetlenül csak az igénybevételkor ismerhetik meg. A megismertetés, az értékesítés folyamata lényeges és fontos.** Elengedhetetlenül szükséges, hogy a lehető legsokrétűbb információt tartalmazó prospektusanyaggal, árlistával lássuk el az irodákat. **Arra törekszünk, hogy eleget tudjunk tenni a vendégigényeknek. Eszerint alakítjuk, formáljuk termékeinket, szolgáltatásainkat és azok árait.**

## 5.4. Marketingkommunikáció

Azt a folyamatot, amikor a vállalat tudatosan törekszik a róla szóló információk szabályozására, ellenőrzésére, irányítására, vállalati kommunikációnak nevezzük. **A marketingkommunikáció célja a befolyásolás, a viselkedés megváltoztatása, a szálloda célpiacain szereplő jövőbeli vendégek informálása és meggyőzése, tehát annak elérése, hogy a vendég a meghirdetett szolgáltatást igénybe vegye. 2011-re a legfőbb kommunikációs célkitűzés a vendégkör bővítése.** Az alapstratégiát fel kell bontani részstratégiákra a 4P szerint:

### Termék (Product)

**A szálloda szolgáltatásai közül kiemelkedő a saját terápiás részleg, a gyógyászat.** Fő terméktípusa a klasszikus hévízi kúracsomag. Tartalma: szállás, svédasztalos reggeli, fél- vagy teljes panzió, medence-, szauna-, valamint sókamra használat, és a gyógyászati kezelések. A rendelkezésre álló kezelésekből az alábbi kúracsomagok lettek összeállítva:

- Aquamarin kúra mini: tartama max. 6 nap, egyszeri orvosi vizsgálat, 5 db kezelés.
- Aquamarin kúra kis: tartama 7 nap, kétszeri orvosi vizsgálat, 10db kezelés.
- Aquamarin kúra nagy: tartama 14 nap, kétszeri orvosi vizsgálat, 20 kezelés.
- Aquamarin kúra teljes: tartama 21 nap, kétszeri orvosi vizsgálat, 25 kezelés.
- Aquamarin kúra hszzs: a Hévízi Szobakiadók Szövetsége vendégeinek.

**A hotel másik kimagasló részlege a vendéglátás.** A bőséges büféreggeli minden igényt kielégít, a menürendszerrel felépített panziós étkezések változatosak, az étlap kalóriatáblázatot is tartalmaz. Lehetőség van továbbá A'la Carte étkezés igénybe vételére is. Minden évben több rendezvényt bonyolítunk. Ilyenek például az esküvők, konferenciák, szilveszteri műsoros est, bál a sportcsarnokban, a Polgármesteri Hivatalban rendezett fogadások és egyéb kitelepülések.

**Nem szabad megfeledkezni a szállásszolgáltatásról sem.** A hotel úgynevezett „B” szárnya, ami háromcsillagos és 2009-ben lett felújítva, minden olyan igényt maradéktalanul kielégít, melyet ettől a kategóriától elvárhat a vendég. Ez sajnos nem mondható el az „A” épületről. A kapcsolódó szolgáltatások révén a ház ezen része szintén háromcsillagos, viszont a szobák csak a kétszillagos színvonal határát súrolják. Ez a **negatív tulajdonság a komplexum egészére kihat, mert ezáltal nem lehet a szállodát egységben kommunikálni, propagálni.** Sok esetben kellemetlen félreértések okozója volt!

**További, eddig ki nem használt lehetőség a fitnessz és kozmetika részleg.** Ezekben rejlik tartalék, melyeket következetes tervezéssel jól lehetne hasznosítani. Megfelelő információs anyagok kialakításával, mint például szórólapok, prospektusok, árlisták, pólók, ingek, reklámtollak, bögrék, sapkák, stb. jól lehet propagálni.

### Ár (Price)

Ahhoz, hogy céljainkat a piacon elérjük, megfelelő árakat kell alkalmaznunk. Van fizikálisan szükséges ár, mely a költségeket fedezi, és beszélhetünk célorientált árról is, amely az eladást támogatja. Az eladások ösztönzésénél is figyelembe kell venni azonban, hogy mekkora az az összeg, amely fedezi a mindenképpen szükséges kiadásokat és az önköltség feletti részből mennyi kedvezmény adható.

**A Hotel Aquamarin árképzési elve a keresletalakulás elve.** A kereslet olyan igény, amely mögött fizetőképes vásárlóerő és hajlandóság jelentkezik. Hajlandóságot annak a vendégkörnek a részéről érzünk, aki értékeli a saját forrásból nyert víz minőségét. **A szálloda „A” épületében a szállás ára relatív alacsony, sőt 2011-ben ez még differenciálva is lett, mint keleti és nyugati oldal.** Az év egy részében még ez az ár is magasnak fog bizonyulni, ezért az előzetes foglalásokból kiindulva bizonyára kénytelenek leszünk több akciót kialakítani. **A „B” épület szobáinak értékesítése ennél valamivel egyszerűbb feladat.** Sokkal jobban kommunikálható és mutatható be a háromcsillagos színvonal. Természetesen mindig figyeljük a töltöttséget, ha szükséges időszakos kedvezményekkel várjuk a vendégeket.

### Értékesítés (Place)

Az értékesítéskor több dolog áramlik egyidejűleg. Egyrészt a termék vagy szolgáltatás fizikailag eljut az eladótól a vevőig, amit végigkísér a „tulajdonjog” átruházása és a visszafelé irányuló pénzáramlás. Másrészt az értékesítés egyfajta információáramlást jelent a vevő és eladó között. **Az elosztási utak alkalmazásának célja, hogy a szabad szobák, szolgáltatások a megfelelő színvonalon, megfelelő időben és helyen álljanak rendelkezésre, illetve a vevőnek ezzel párhuzamosan megfelelő információi legyenek a termékekről.**

**Vásárokon a szálloda az utóbbi években nem képviseltette magát, viszont a tulajdonos jóvoltából idén megjelenünk az Utazás Kiállításon.** Nagy előny, hogy itt rengeteg szakmai szervezet is részt vesz, így remek alkalom nyílik a kapcsolatteremtésre, együttműködések kialakítására, szerződések azonnali megkötésére. A szakmai napokon vélhetően nemzetközi kapcsolatok is kialakíthatók, illetve információgyűjtés szempontjából is fontosak. Itt megismerhetjük a konkurencia és a kapcsolódó piacok kínálatát is. További előny, hogy a „nagyközönségnek” rendezett napokon a leendő vendégekkel is személyes kontaktus hozható létre, így általában egy rövid bemutató kapcsán meggyőzhető az is, akinek első látásra nem keltette fel standunk a figyelmét.



### Kommunikáció (Promotion)

Fontos a megfelelő reklámhordozó kiválasztása is. **A Hotel Aquamarin esetében kerülendők a magas költséggel járó megoldások**, mint például országos Tv csatornák, rádiók, regionális műsorszórók, stb. **Ezeket kell helyettesíteni nagy célközönségű, de kisebb költséggel járó megoldásokkal.** A múltban a fő hangsúly az írott sajtóban történő hirdetésekre helyeződött. A tapasztalatok alapján forgalomnövekedést jelentett például a Budapesti Piacban való megjelenés. Hatékonyságuk bizonyos mértékig nem vitatható, de ezzel szemben megfelelő szakértelemmel **irányíthatóbb, és eredményesebb reklámkampányokat lehet indítani az Interneten.** A régi marketingmondás szerint, „a marketing büdzsé fele kidobott pénz, csak nem tudjuk, hogy melyik fele”. Manapság **az onlinemarketing nyújtotta eszközök segítségével már pontosan tudjuk, hogy az elköltött forintok közül melyik milyen eredményt hozott számunkra.** Az online eszközök lehetővé teszik, hogy minden fillért kontroll alatt tarthassunk és ezzel azokra az eszközökre és csatornákra összpontosíthassuk figyelmünket, amelyek számunkra a legnagyobb megtérüléssel, profittal járnak. Google AdWords kampányokkal a küldő területeken lehet költséghatékonyan megjeleníteni, bannerekkel pedig egy megfelelő honlap kiválasztásával lehet szűkíteni a célközönséget a kattintás számok csökkenése mellett a relevancia javára úgy, hogy a honlapról visszafordulók aránya elenyésző legyen. Ehhez egy **megfelelően szerkesztett honlapra van szükség.** Az elmúlt években a szálloda sajnálatos módon csak szerény mértékben használta ki a XXI. század vívmányait. A világhálón egy elavult honlappal jelenik meg, melynek felépítése nem felhasználóbarát, színvonala elmarad egy háromcsillagos szállodától várhatótól.

**Online foglalást lebonyolító rendszerek bevonásával sokkal hatékonyabban érhető el a szálloda jobb szobakapacitás kihasználtsága.** Egy ilyen hazai rendszerbe történt felregisztrálás negyedik napján beérkezett az első foglalás!

**A személyes eladás fő célja a meggyőzés és a közvetlen információszolgáltatás.** Az értékesítő feladatai: információszerzés, értékesítés tervezése, vendéggel való kontaktus kialakítása. Ezt a módszert **élményutalványok árusítása során használjuk.**

A nyilvánossággal való kapcsolattartás lényege a tudatos, tervezett fáradozás, a bizalom kialakítása és ápolása a fogyasztókban. **A PR maga egy adott vállalat külső és belső kapcsolatainak és kommunikációjának tudatos szervezését jelenti, melynél fő cél a szervezet iránti bizalom megteremtése és fenntartása. Célközönsége a teljes nyilvánosság, hatása hosszú időre szól.**

*Szobakapacitás kihasználtság (%) és átlagos tartózkodási idő (nap) 8. sz. melléklet*

## 6. Kockázatbecslés

Minden vállalkozásnak, így a Hotel Aquamarinnak is szembe kell néznie veszélyekkel, tekintve hogy egy adott iparágban és versenykörnyezetben működik. Fontos, hogy a szálloda a lehetséges kockázatokat felismerje és felkészülhessen azok kezelésére. **A Hotel Aquamarin kockázati forrásai a szálláshely piacon az alábbiakban rejlenek: új versenytársak bukkannak fel vagy a már meglévők még erősebbé válnak.**

A szálloda nagy összegű hitelt vett fel. **A legnagyobb kockázatot az ez által megvalósult beruházás megtérülése jelenti**, valamint nyomasztóan hat a tőke törlesztése és kamatainak fizetése. Ha az infláció mértéke és az Euro árfolyam a tervezettől eltérően alakul, **komolyabb likviditási problémákra is fel kell készülni** nem csak a „megszokott” év eleji és év végi hónapokban, hanem év közben is.

A közvetítőkön keresztül történő értékesítés szintén kockázatvállalással jár. Különösen nagy a bizonytalanság az újonnan megjelenő irodák (pl. Mutsch Ungarn Reisen) esetében.

### 6.1. A szálloda SWOT analízise

**A szálloda feladata, hogy feltérképezze erős és gyenge pontjait annak érdekében, hogy meghatározhassa a távlati célok realitását, valamint becsülni tudja a várható környezeti változások által előrevetített lehetőségek, veszélyek valószínűségét, annak jövőbeni hatásait.**

Erősségek (strengts)	Gyengeségek (weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Központi elhelyezkedés</li> <li>• Saját kút 117,9 m mélyről, 41-42 C<sup>0</sup> hőmérsékletű vízzel</li> <li>• Külső medence télen, nyáron</li> <li>• Közel 2 hektáros park</li> <li>• Biztonságos parkolás</li> <li>• Jól ismert márkanév</li> <li>• Jól csengő szlogen</li> <li>• Szakképzett személyzet</li> <li>• Kis szervezet → rugalmasság → gyors reaklási képesség</li> <li>• Vendégkör ismerete</li> <li>• Komplex kúracsomagok</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Megnyerő külső arculat hiánya</li> <li>• Eltérő színvonalú szálláshely szolgáltatás</li> <li>• Összenyitható szobák hiánya</li> <li>• Konferenciaterem hiánya</li> <li>• Kis kapacitású konyha</li> <li>• Igényes emléktárgyak hiánya</li> <li>• Hiányos nyelvtudás</li> <li>• Strukturálatlan honlap</li> <li>• Tulajdonosi támogatás</li> <li>• Hátrányos versenyhelyzet</li> </ul>
Lehetőségek (opporonutise)	Veszélyek - Fenyegetések (theerts)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2011 az egészségturizmus éve</li> <li>• Pályázatok</li> <li>• A belföldi turizmus általános növekedési potenciálja</li> <li>• A város programlehetőségeinek jobb kihasználása</li> <li>• Új célpiacok bevonása</li> <li>• Célzottabb marketing</li> <li>• Szálloda szolgáltatásainak bővítése: fitnesz, szépségfarm</li> <li>• Energiatakarékosság → elfolyó meleg víz hasznosítása</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erősödő árharc → áron aluli értékesítés veszélye</li> <li>• Közép-Európai országok erőteljes promóciós tevékenysége</li> <li>• Hazai gyógyszállodák fejlődése</li> <li>• A belföldi fizetőképes kereslet visszaesése</li> </ul>

## 7. Pénzügyi terv, pénzügyi információk

Az Aquamarin Kft. pénzügyi terve képet ad arról, hogy a szálloda milyen jövedelmet kíván realizálni a következő időszakban, milyen bevételekkel és költségekkel, ráfordításokkal számol a tevékenysége kapcsán. Emellett bemutatja, hogy a vállalkozás vagyoni helyzete, eszközeinek összetétele és ehhez kapcsolódó forrásállománya hogyan alakul.

### 7.1. Kapacitás kihasználtság, költség és bevételi terv

*Kapacitáskihasználtság, költség- és bevételi terv 2011. havi bontásban: 1. számú melléklet*

*Költség- és bevételi terv 2011. részletes havi bontásban: 2. számú melléklet*

*Költség- és bevételi terv 2011. éves bontásban: 3/1. számú melléklet*

*Költség, bevétel és eredmény 2001. - 2011. éves bontásban 3/2. számú melléklet*

### 7.2. Várható eredménykimutatás 2010.-ben, tervezett eredménykimutatás 2011.-re

Az értékesítés nettó árbevételének emelkedésével számolunk, mivel átlagosan 5,5 %-os áremelést hajtottunk végre, valamint bízunk az itt töltött vendégéjszakák számának növekedésében.

Az egyéb bevételek a 2010. évi céltartalék képzés elmaradása miatt csak minimális mértékben várható (nem lesz mit feloldani).

Az anyag jellegű ráfordításoknál a magasabb vendégéjszaka, valamint az infláció miatt nagyobb összeggel számoltunk.

A személyi jellegű ráfordításoknál csak a kötelező minimálbérre való átállást terveztük. Sajnálattal 2010. évben sem volt bérfejlesztés, 2011. évben sem tudunk számolni vele. Amennyiben gazdasági fellendülést, illetve keresletnövekedést tapasztalunk az ágazatunknál, mindenképpen szükséges lesz a bérrendezés. **A kötelező minimálbérre való átállás eltörölte a differenciálást a jól és átlagosan teljesítő dolgozók között. Nagyon leszűkült a lehetőségünk a teljesítmény ösztönzésére.**

Az értékcsökkenés a tervezett minimális beruházás miatt várhatóan az elmúlt évi szinten marad.

Az üzemi tevékenységünkkel nyereséget kell termelni, hiszen ez az alapja a rentábilis működésnek. Az még plusz motiváció, hogy befektetett pénzügyi eszközünk nem lévén nem számolhatunk pénzügyi bevétellel. A 2009. évben beruházásra felvett hitel kamatait (pénzügyi ráfordításokat), valamint a társasági adót is csak a megtermelt eredményből tudjuk fizetni.

Jelen gazdasági környezetben tudomásul kell venni, hogy mint az összes többi hotel, nem létfontosságú szolgáltatást nyújtunk, tehát igénybe vétele ki van téve a jövedelmi viszonyoknak. A szűkebb környezetünkben is piac elfogadó pozícióban vagyunk. A szálloda még sok területen fejlesztésre vár. 2011. a gazdasági fellendülésre való várakozás éve, tervünket a „túlélésre” állítottuk össze, ezért **520 e Ft minimális eredménnyel számoltunk.**

*Összköltség eljárással készített eredménykimutatás „A” változat: 4. számú melléklet*

### **7.3. Várható mérleg 2010.-ben, tervezett mérleg 2011.-re**

Befektetett eszközök: 2011. évben számot tevő beruházást nem tervezünk, csak a működés szempontjából szükséges eszközök kerülnek pótlásra. A befejezetlen beruházásnál sem várható változás, így a befektetett eszközök csökkenése az értékcsökkenésből adódik.

Forgóeszközök: A készleteknél az étkezési anyagok, az áruknál a presszóban értékesített termékek szerepelnek a mérleg soron. Ezen termékek rugalmasan, gyorsan beszerezhetők, így a tervezett készlet értéke az áremeléseket is figyelembe véve elégséges. A követelések állománya a vevők miatt kissé magasabb a 2010. évinél. 2009. évi szintre várható, mivel bővíteni szeretnénk az utazási irodai forgalmat. A pénzeszközök nagyságát mindenképpen emelni szükséges, csak óvatos elmozdulást tervezünk, de a likviditást mindenképpen biztosítani kell, ha lehet a készpénz illetve bankbetéttel.

Aktív időbeli elhatárolás: Aktív elhatárolt bevétellel nem kalkulálunk, mivel kiszámlázásra kerül minden az adott évben, utólag számlázandó bérleti díjak nem jellemzőek.

A mérleg fő összeg csökkenése a befektetett eszközök csökkenésére vezethető vissza.

*MÉRLEG „A” változat eszközök (aktívák): 5. számú melléklet*

Saját tőke: A saját tőke emelkedése a mérleg szerinti nyereségből adódik.

Céltartalék: Kötelező céltartalék képzést nem tervezünk. A vevőknél előleg befizetéssel eddig sikerült a későn fizetést kiküszöbölni. A nem kötelező céltartalék képzésre nem tudunk jelen gazdasági helyzetben építeni.

Kötelezettségek: A hosszú lejáratú kötelezettségek a hitel tőke törlesztése miatt csökken. Az egyéb kötelezettségek a bérek és közterheinek utólagos pénzügyi rendezése miatt marad.

Passzív időbeli elhatárolások: Az elmúlt évek szintjén várható.

*MÉRLEG „A” változat Források (passzívák): 6. számú melléklet*

#### **7.4. A szálloda tőkeszükségletének leírása.**

Az Aquamarin Kft. szállodát működtet. **A szálloda állapota megköveteli az üzemeltetőtől a folyamatos karbantartást, felújítást.** 2009. évben százmillió Ft feletti felújítást végeztünk hitelforrásból, illetve részletfizetési finanszírozással. 2010. évben már tőkét és kamatot is fizettünk. 2011. évben is tőke és a kamattörlesztés terheli a pénzügyi helyzetünket. Sajnos **mivel a szálloda csak részben került felújításra a „fel nem újított” rész működtetése jelentős karbantartási költséggel jár.**

**A harmincmillió forintos hitelkeretünk készen tartása jelentős költségekkel jár, nem is beszélve a kamatokról, melyeket a felhasználása után kell fizetni. Mindez sajnos olyannyira szükséges a likviditás megőrzéséhez, hogy ez év elején további tízmillió forint forgóeszközhitel iránt nyújtottunk be kérelmet az OTP-hez.**

Legvégül tájékoztatjuk a tulajdonost, hogy jelenleg 38 255 000 Ft saját erőből finanszírozott aktívatlan beruházás van nyilvántartva, ami azt jelenti, hogy ha a tereztett beruházás nem valósul meg, akkor ezeket a költségeket 2014. március 13. után le kell írni, ami a társaság működését és továbbfejlődési lehetőségét meghatározza! A 2009.-ben elvégzett felújítási munkálatok a tetőszerkezet kivételével nem voltak építés engedély kötelesek, így a tervezés költségeiből nem lett leírva az erre eső rész. A módosított építési engedély 2009. március 13.-tól hatályos.

I. sz. melléklet

## Kapacitáskihasználtság, költség és bevételi terv 2011. havi bontásban

adatok e.F t.-ban

MEGNEVEZÉS	Január	Február	Március	I-III.	Április	Május	Június	I-VI.	Július	Aug.	Szept.	I-IX.	Október	Nov.	Dec.	I-XII.
Vendégéjszaka	1 300	1 300	2 500	<b>5 100</b>	2 800	3 500	3 200	<b>14 600</b>	4 000	4 200	3 000	<b>25 800</b>	3 000	2 400	1 200	<b>32 400</b>
%	21	24	41	<b>28,7</b>	47	57	54	<b>40,7</b>	65	69	51	<b>47,7</b>	49	41	20	<b>44,9</b>
Szobaéjszaka	720	710	1 380	<b>2 810</b>	1 570	2 030	1 790	<b>8 200</b>	2 250	2 350	1 700	<b>14 500</b>	1 700	1 350	650	<b>18 200</b>
%	23	25	45	<b>31,0</b>	52	65	60	<b>45,0</b>	73	76	57	<b>52,9</b>	55	45	21	<b>49,8</b>

MEGNEVEZÉS	Január	Február	Március	I-III.	Április	Május	Június	I-VI.	Július	Aug.	Szept.	I-IX.	Október	Nov.	Dec.	I-XII.
Költség	26 376	25 915	29 032	<b>81 323</b>	27 378	28 778	30 221	<b>167 700</b>	28 387	29 397	29 677	<b>255 161</b>	27 878	30 006	34 215	<b>347 260</b>
Bevétel	13 954	13 954	26 835	<b>54 743</b>	30 055	37 569	34 349	<b>156 716</b>	42 936	45 083	32 202	<b>276 937</b>	32 202	25 760	12 881	<b>347 780</b>
<b>Eredmény</b>	<b>-12 422</b>	<b>-11 961</b>	<b>-2 197</b>	<b>-26 580</b>	<b>2 677</b>	<b>8 791</b>	<b>4 128</b>	<b>-10 984</b>	<b>14 549</b>	<b>15 686</b>	<b>2 525</b>	<b>21 776</b>	<b>4 324</b>	<b>-4 246</b>	<b>-21 334</b>	<b>520</b>

Göngyöltett	1.	1 - 2	1 - 3		1 - 4	1 - 5	1 - 6		1 - 7	1 - 8	1 - 9		1 - 10	1 - 11	1 - 12	Eredmény
<b>Eredmény</b>	<b>-12 422</b>	<b>-24 383</b>	<b>-26 580</b>		<b>-23 903</b>	<b>-15 112</b>	<b>-10 984</b>		<b>3 565</b>	<b>19 251</b>	<b>21 776</b>		<b>26 100</b>	<b>21 854</b>	<b>520</b>	

## 2. sz. melléklet

## Költség és bevételi terv 2011. részletes havi bontásban

adatok e.F t.-ban

K.sz.	KÖLTSÉGEK	Január	Február	Március	Április	Május	Június	Július	Auguszt.	Szeptem.	Október	Novemb.	Decemb.	Össz.:
51	Anyagköltség	8 163	7 515	8 617	8 799	9 065	8 881	9 011	9 753	8 885	8 636	9 357	9 328	106 010
52	Igénybevett szolg.-ok kts.-i	2 772	2 632	2 527	2 667	3 089	3 335	2 948	3 088	2 878	3 123	2 633	3 408	35 100
53	Egyéb szolgáltatások kts.-i	1107	1 180	1 537	788	1 082	849	824	1 070	886	1 045	812	1 120	12 300
54	Béreköltségek	8 000	8 000	8 000	8 300	8 300	8 300	8 300	8 300	8 300	8 300	8 300	10 400	100 800
55	Személy jellegű kifizetések	1 400	1 400	1 400	1 450	1 450	1 450	1 450	1 450	1 450	1 450	3 500	1 450	19 300
56	Bérráruk	2 450	2 450	2 450	2 560	2 560	2 560	2 560	2 560	2 560	2 560	2 560	3 670	31 500
57	Értécsökkenés	1 250	1 150	1 200	1 250	1 350	1 220	1 400	1 350	1 340	1 350	1 340	1 300	15 500
<b>5</b>	<b>Költségek összesen:</b>	<b>25 142</b>	<b>24 327</b>	<b>25 731</b>	<b>25 814</b>	<b>26 896</b>	<b>26 595</b>	<b>26 493</b>	<b>27 571</b>	<b>26 299</b>	<b>26 464</b>	<b>28 502</b>	<b>30 676</b>	<b>320 510</b>
81	Anyagjell. ráfordítások (elábé)	354	438	516	444	612	516	474	606	558	444	534	504	6 000
86	Egyéb ráfordítások	880	1000	1 150	1 120	1 270	1 220	1 170	1 220	1 080	970	970	1450	13 500
87	Pénzügyi műv.-tek ráfordításai	0	150	1 450	0	0	1 700	250	0	1 550	0	0	1 400	6 500
88	Rendkívüli ráfordítások	0	0	10	0	0	15	0	0	15	0	0	10	50
89	Nyereséget terhelő adó	0	0	175	0	0	175	0	0	175	0	0	175	700
<b>8</b>	<b>Ráfordítások összesen:</b>	<b>1234</b>	<b>1588</b>	<b>3301</b>	<b>1564</b>	<b>1882</b>	<b>3626</b>	<b>1894</b>	<b>1826</b>	<b>3378</b>	<b>1414</b>	<b>1504</b>	<b>3539</b>	<b>26 750</b>
<b>5.-8.</b>	<b>Költségek-ráfordítások össz.</b>	<b>26 376</b>	<b>25 915</b>	<b>29 032</b>	<b>27 378</b>	<b>28 778</b>	<b>30 221</b>	<b>28 387</b>	<b>29 397</b>	<b>29 677</b>	<b>27 878</b>	<b>30 006</b>	<b>34 215</b>	<b>347 260</b>

K.sz.	BEVÉTELEK	Január	Február	Március	Április	Május	Június	Július	Auguszt.	Szeptem.	Október	Novemb.	Decemb.	Össz.:
911	Szálloda bevétele	2 841	3 247	10 054	11 276	14 011	14 665	19 968	18 982	10 131	11 654	7 556	2 030	126 415
913	Vendéglátás bevétele	4 624	4 624	8 900	9 942	12 485	11 444	14 334	15 028	10 595	10 695	8 554	4 375	115 600
9141	Gyógyászat bevétele	6 096	5 690	7 518	8 534	10 770	7 925	8 331	10 770	11 173	9 550	9 347	5 896	101 600
9142	Fitness bevétele	120	120	90	30	30	30	30	30	30	30	30	30	600
92	Egyéb értékesítés bevétele	233	233	233	233	233	235	233	233	233	233	233	235	2 800
96	Egyéb bevételek	40	40	40	40	40	50	40	40	40	40	40	50	500
97	Pénzügyi műveletek bevételei	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
98	Rendkívüli bevételek	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	265	265
<b>9</b>	<b>Bevételek összesen:</b>	<b>13 954</b>	<b>13 954</b>	<b>26 835</b>	<b>30 055</b>	<b>37 569</b>	<b>34 349</b>	<b>42 936</b>	<b>45 083</b>	<b>32 202</b>	<b>32 202</b>	<b>25 760</b>	<b>12 881</b>	<b>347 780</b>

	Tervezett eredmény	-12 422	-11 961	-2 197	2 677	8 791	4 128	14 549	15 686	2 525	4 324	-4 246	-21 334	520
	Göngyöltett eredmény	-12 422	-24 383	-26 580	-23 903	-15 112	-10 984	3 565	19 251	21 776	26 100	21 854	520	

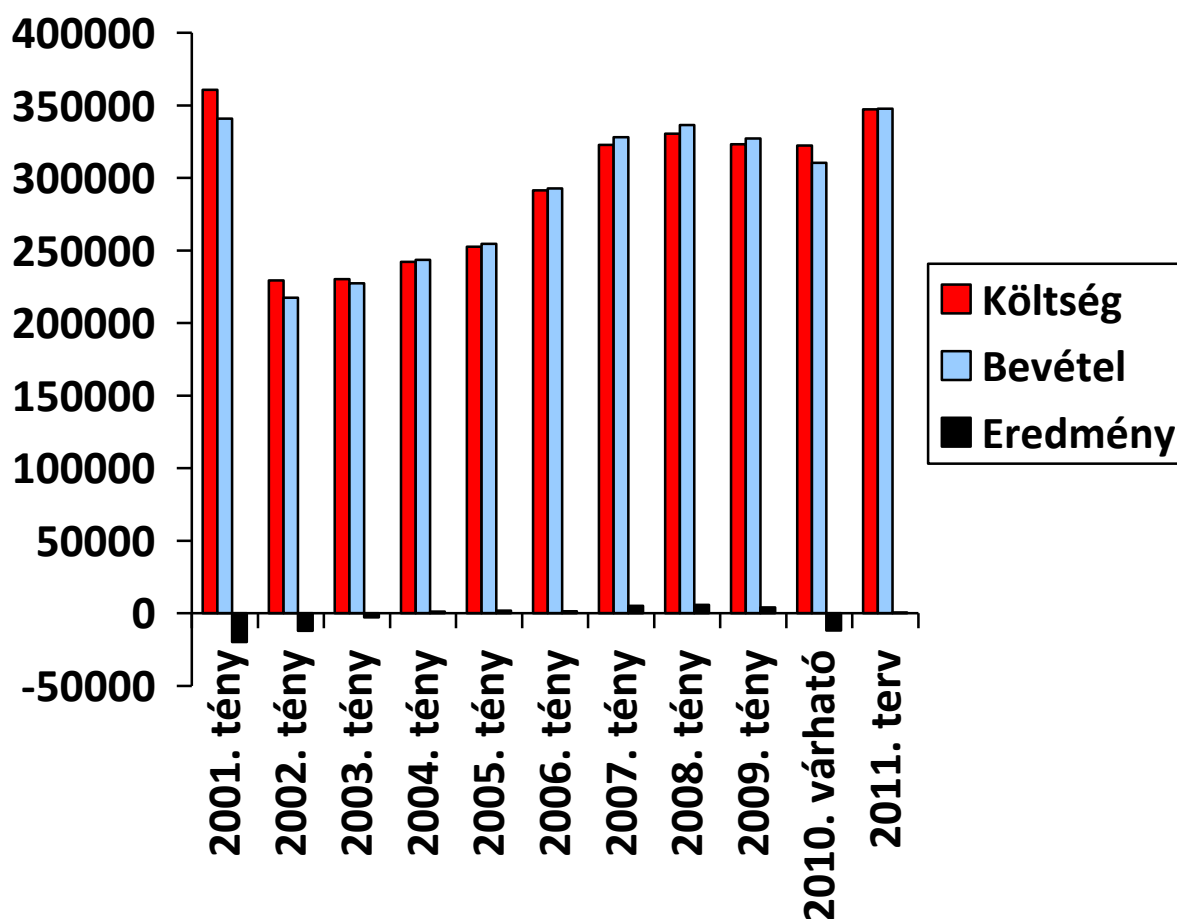


K. szám	<b>KÖLTSÉGEK</b>	2010. várható költségek	2011. terv
51	Anyagköltség	95 870	106 010
52	Igénybevett szolgáltatások költségei	33 417	35 100
53	Egyéb szolgáltatások költségei	11 785	12 300
54	Béreköltségek	93 254	100 800
55	Személy jellegű kifizetések	18 388	19 300
56	Bérfelrakások	29 190	31 500
57	Értékcsökkenés	15 611	15 500
5	<i>Költségek összesen:</i>	<b>297 515</b>	<b>320 510</b>
81	Anyagjellegű ráfordítások	5 597	6 000
86	Egyéb ráfordítások	13 561	13 500
87	Pénzügyi műveletek ráfordításai	5 591	6 500
88	Rendkívüli ráfordítások	5	50
89	Nyereséget terhelő adó	0	700
8	<i>Ráfordítások összesen:</i>	<b>24 754</b>	<b>26 750</b>
5.-8.	<i>Összesen:</i>	<b>322 269</b>	<b>347 260</b>

K. szám	<b>BEVÉTELEK</b>	2010. várható bevételek	2011. terv
911	Szálloda bevétele	114 918	126 415
913	Vendéglátás bevétele	95 556	115 600
9141	Gyógyászat bevétele	91 612	101 600
9142	Fitnesz	540	600
92	Egyéb értékesítés bevétele	2 780	2 800
96	Egyéb bevételek	4 801	500
97	Pénzügyi műveletek bevétele	2	0
98	Rendkívüli bevétel	265	265
9	<b>Bevételek összesen:</b>	<b>310 474</b>	<b>347 780</b>

	<b>MEGNEVEZÉS</b>	2010. várható eredmény	2011. terv
9	BEVÉTEL	310 474	347 780
5.-8.	KIADÁS	322 269	347 260
	<b>EREDMÉNY</b>	<b>-11 795</b>	<b>520</b>

	Költség	Bevétel	Eredmény
2001. tény	360624	340920	-19704
2002. tény	229449	217436	-12013
2003. tény	230177	227494	-2683
2004. tény	242274	243443	1169
2005. tény	252541	254474	1933
2006. tény	291310	292831	1521
2007. tény	322866	328025	5159
2008. tény	330548	336393	5845
2009. tény	323192	327275	4083
2010. várható	322269	310474	-11795
2011. terv	347260	347780	520



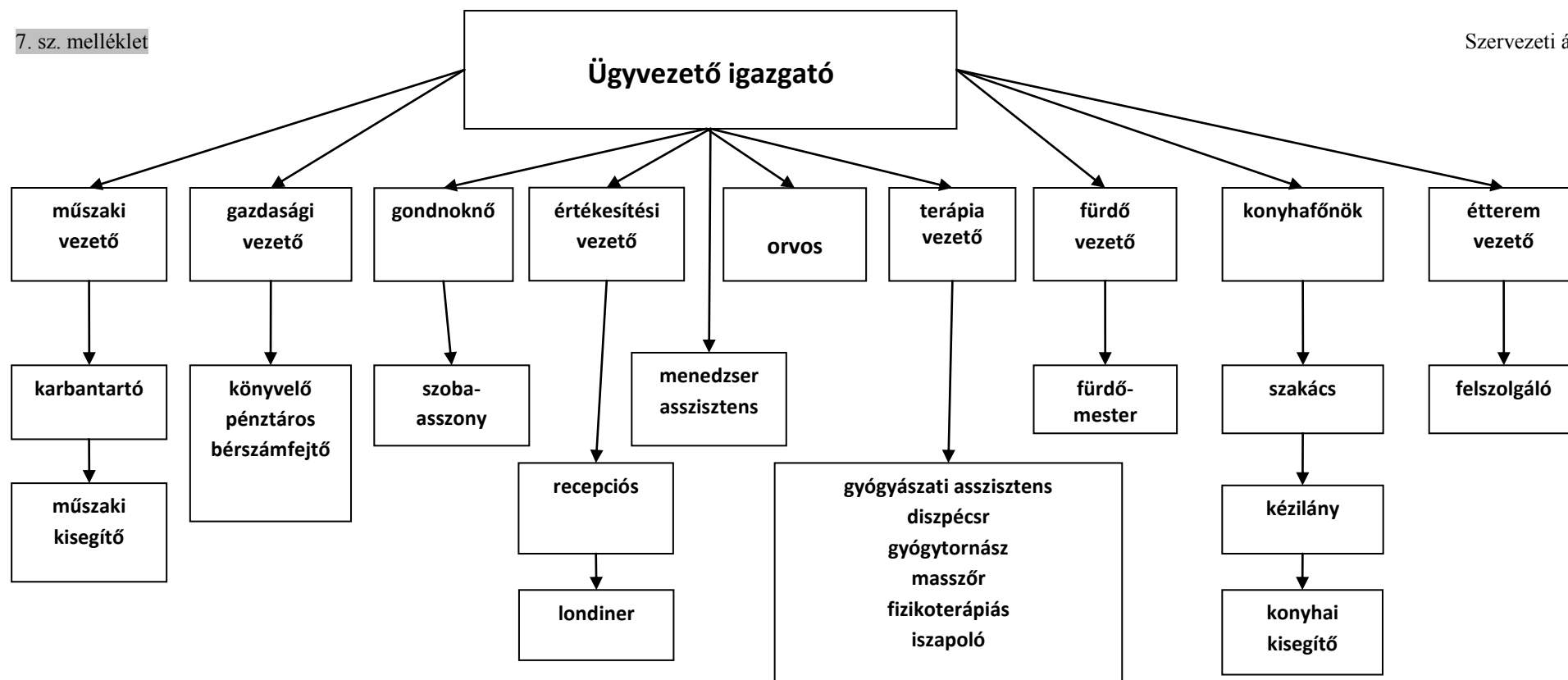
4. sz. melléklet	Összköltség eljárással készített eredménykimutatás „A” változat	adatok e.F t.-ban		
sorszám	A tétel megnevezése	2009. év	2010.év várható	2011.év terv
a	b	c	d	e
01.	Belföldi értékesítés nettó árbevétele	304 105	305 406	347 015
02.	Exportértékesítés nettó árbevétele			
<b>I.</b>	<b>Értékesítés nettó árbevétele (01 + 02)</b>	<b>304 105</b>	<b>305 406</b>	<b>347 015</b>
03.	Saját termelésű készletek állományváltozása			
04.	Saját előállítású eszközök aktivált értéke			
<b>II.</b>	<b>Aktivált saját teljesítmények értéke (± 03 + 04)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>III.</b>	<b>Egyéb bevételek</b>	<b>14 460</b>	<b>4 801</b>	<b>500</b>
	III. sorból visszaírt értékvesztés			
05.	Anyagköltség	93 846	95 870	106 010
06.	<i>Igénybe vett szolgáltatások értéke</i>	29 150	33 417	35 100
07.	Egyéb szolgáltatások értéke	12 514	11 785	12 300
08.	Eladott áruk beszerzési értéke	5 296	5 597	6 000
09.	Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke			
<b>IV.</b>	<b>Anyagjellegű ráfordítások (05 + 06 + 07 + 08 + 09)</b>	<b>140 806</b>	<b>146 669</b>	<b>159 410</b>
10.	Béreköltség	87 782	93 254	100 800
11.	Személyi jellegű egyéb kifizetések	14 580	18 388	19 300
12.	Bérfelrakások	28 883	29 190	31 500
<b>V.</b>	<b>Személyi jellegű ráfordítások (10 + 11 + 12)</b>	<b>131 245</b>	<b>140 832</b>	<b>151 600</b>
<b>VI.</b>	<b>Értécsökkenési leírás</b>	<b>15 518</b>	<b>15 611</b>	<b>15 500</b>
<b>VII.</b>	<b>Egyéb ráfordítások</b>	<b>21 018</b>	<b>13 561</b>	<b>13 500</b>
	VII. sorból visszaírt értékvesztés			
<b>A.</b>	<b>ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE (I ± II + III – IV – V – VI - VII)</b>	<b>9 978</b>	<b>-6 466</b>	<b>7 505</b>
13.	Kapott (járó) osztalék és részesedés			
14.	Részesedések értékesítésének árfolyamnyeresége			
15.	Befektetett pénzügyi eszközök kamatai, árfolyamnyeresége			
16.	Egyéb kapott (járó) kamatok és kamatjellegű bevételek	693	2	
17.	Pénzügyi műveletek egyéb bevételei	7 752		
<b>VIII.</b>	<b>Pénzügyi műveletek bevételei (13 + 14 + 15 + 16 + 17)</b>	<b>8 445</b>	<b>2</b>	<b>0</b>
18.	Befektetett pénzügyi eszközök árfolyamvesztése			
19.	Fizetendő kamatok és kamatjellegű ráfordítások	5 592	5 591	6 500
20.	Részesedések, értékpapírok, bankbetétek értékvesztése			
21.	Pénzügyi műveletek egyéb ráfordításai	7 765		
<b>IX.</b>	<b>Pénzügyi műveletek ráfordításai (18 + 19 ± 20 + 21)</b>	<b>13 357</b>	<b>5 591</b>	<b>6 500</b>
<b>B.</b>	<b>PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE (VIII – IX)</b>	<b>-4 912</b>	<b>-5 589</b>	<b>-6 500</b>
<b>C.</b>	<b>SZOKÁSOS VÁLLALKOZÁSI EREDMÉNY (±A ±B)</b>	<b>5 066</b>	<b>-12 055</b>	<b>1 005</b>
<b>X.</b>	<b>Rendkívüli bevételek</b>	<b>265</b>	<b>265</b>	<b>265</b>
<b>XI.</b>	<b>Rendkívüli ráfordítások</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>50</b>
<b>D.</b>	<b>RENDKÍVÜLI EREDMÉNY (X – XI)</b>	<b>260</b>	<b>260</b>	<b>215</b>
<b>E.</b>	<b>Adózás előtti eredmény (C + D)</b>	<b>5 326</b>	<b>-11 795</b>	<b>1 220</b>
<b>XII.</b>	<b>Adófizetési kötelezettség</b>	<b>1 243</b>	<b>0</b>	<b>700</b>
<b>F.</b>	<b>ADÓZOTT EREDMÉNY (E - XII)</b>	<b>4 083</b>	<b>-11 795</b>	<b>520</b>
22.	Eredménytartalék igénybe vétele osztalékra			
23.	Jóváhagyott osztalék, részesedés			
<b>G.</b>	<b>MÉRLEG SZERINTI EREDMÉNY (±F + 22 - 23)</b>	<b>4 083</b>	<b>-11 795</b>	<b>520</b>

5. sz. melléklet		MÉRLEG „A” változat eszközök (aktívák)		adatok e.F t.-ban	
sorszám	A tétel megnevezése	2009. év	2010.év várható	2011.év terv	
a	b	c	d	e	
<b>01.</b>	<b>A. Befektetett eszközök (02 + 10 + 18)</b>	<b>289 111</b>	<b>275 614</b>	<b>261 708</b>	
<b>02.</b>	<b>I. IMMATERIÁLIS JAVAK (03.-09.)</b>	<b>19</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	
03.	Alapítás, átszervezés aktivált értéke				
04.	Kísérleti fejlesztés aktivált értéke				
05.	Vagyoni értékű jogok				
06.	Szellemi termék	19	10	10	
07.	Üzleti vagy cégérték				
08.	Immateriális javakra adott előlegek				
09.	Immateriális javak értékhelyesbítése				
<b>10.</b>	<b>II. TÁRGYI ESZKÖZÖK (11.-17.)</b>	<b>289 092</b>	<b>275 604</b>	<b>261 698</b>	
11.	Ingatlanok és kapcsolódó vagyoni értékű jogok	188 902	185 346	181 790	
12.	Műszaki berendezés, gépek, járművek	3 153	2 515	1 807	
13.	Egyéb berendezések, felszerelések, járművek	58 782	49 488	39 846	
14.	Tenyészállatok				
15.	Beruházások, feújítások	38 255	38 255	38 255	
16.	Beruházásokra adott előlegek				
17.	Tárgyi eszközök értékhelyesbítése				
<b>18.</b>	<b>III. BEFEKTETETT PÉNZÜGYI ESZKÖZÖK (19.-26.)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
19.	Tartós részesedés kapcsolt vállalkozásban				
20.	Tartósan adott kölcsön kapcsolt vállalkozásban				
21.	Egyéb tartós részesedés				
22.	Tartósan adott kölcsön egyéb részesedési viszonyban álló vállalkozásban				
23.	Egyéb tartósan adott kölcsön				
24.	Tartós hitelviszonyt megtestesítő értékpapír				
25.	Befektetett pénzügyi eszközök értékhelyesbítése				
26.	Befektetett pénzügyi eszközök értékelési különbözete				
<b>27.</b>	<b>B. Forgóeszközök (28+35+43+49)</b>	<b>9 204</b>	<b>7 778</b>	<b>10 600</b>	
<b>28.</b>	<b>I. KÉSZLETEK (29.-34.)</b>	<b>1 728</b>	<b>1 615</b>	<b>1 850</b>	
29.	Anyagok	1 008	990	1 100	
30.	Befejezetlen termelés és félkész termékek				
31.	Növendék-, hízó- és egyéb állatok				
32.	Késztermékek				
33.	Áruk	720	625	750	
34.	Készletre adott előlegek				
<b>35.</b>	<b>II. KÖVETELÉSEK (36.-42.)</b>	<b>6 497</b>	<b>5 316</b>	<b>6 550</b>	
36.	Követelések áruszállításból és szolgáltatásból (vevők)	3 615	2 327	3 200	
37.	Követelések kapcsolt vállalkozással szemben				
38.	Követelések egyéb részesedési viszonyban álló vállalkozással szemben				
39.	Váltókövetelések				
40.	Egyéb követelések	2 882	2 989	3 350	
41.	Követelések értékelési különbözete				
42.	Származékos ügyletek pozitív értékelési különbözete				
<b>43.</b>	<b>III. ÉRTÉKPAPÍROK (44.-48.)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
44.	Részesedés kapcsolt vállalkozásban				
45.	Egyéb részesedés				
46.	Saját részvények, saját üzletrészek				
47.	Forgatási célú, hitelviszonyt megtestesítő értékpapírok				
48.	Értékpapírok értékelési különbözete				
<b>49.</b>	<b>IV. PÉNZESZKÖZÖK (50.-51.)</b>	<b>979</b>	<b>847</b>	<b>2 200</b>	
50.	Pénztár, csekkek	758	665	1 700	
51.	Bankbetétek	221	182	500	
<b>52.</b>	<b>C. Aktív időbeli elhatárolás (53.-55.)</b>	<b>5 055</b>	<b>1 211</b>	<b>1 330</b>	
53.	Bevételek aktív időbeli elhat.	4 024	0	0	
54.	Költségek, ráfordítások aktív időbeli elhatárolása	1 031	1 211	1 330	
55.	Halasztott ráfordítások				
<b>56.</b>	<b>ESZKÖZÖK ÖSSZESEN (01+27+52)</b>	<b>303 370</b>	<b>284 603</b>	<b>273 638</b>	

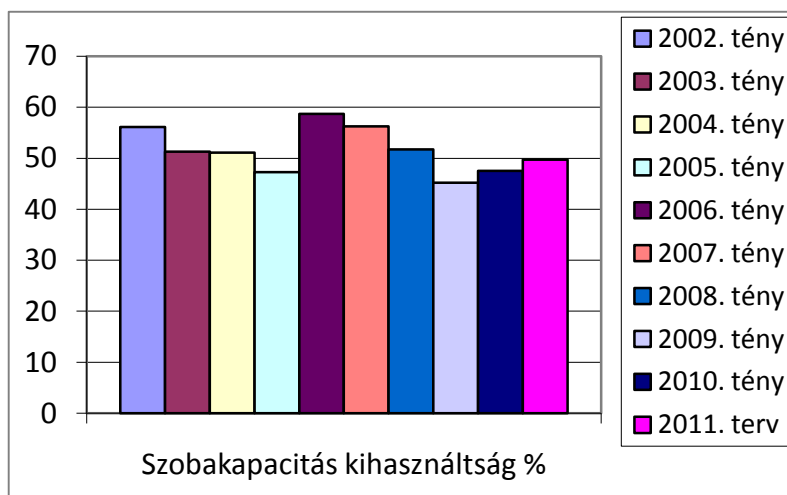
6. sz. melléklet		MÉRLEG „A” változat források (passzívák)		adatok e.F t.-ban	
sorszám	A tétel megnevezése	2009. év	2010.év várható	2011.év terv	
a	b	c	d	e	
57.	<i>D. Saját tőke (58+60+61+62+63+64+67)</i>	155 809	144 014	144 534	
58.	<b>I. JEGYZETT TŐKE</b>	139 200	139 200	139 200	
59.	58. sorból: visszavásárolt tulajdoni részesedés névértéken				
60.	<b>II. JEGYZETT, DE BE NEM FIZETETT TŐKE (-)</b>				
61.	<b>III. TŐKETARTALÉK</b>				
62.	<b>IV. EREDMÉNYTARTALÉK</b>	-24 063	-19 980	-31 775	
63.	<b>V. LEKÖTÖTT TARTALÉK</b>	36 589	36 589	36 589	
64.	<b>VI. ÉRTÉKELÉSI TARTALÉK (65.-66.)</b>	0	0	0	
65.	Értékhelyesbítés értékelési tartaléka				
66.	Valós értékelés értékelési tartaléka				
67.	<b>VII. MÉRLEG SZERINTI EREDMÉNY</b>	4 083	-11 795	520	
68.	<i>E. Céltartalékok (69.-71.)</i>	4 500	0	0	
69.	Céltartalék a várható kötelezettségekre	1 700			
70.	Céltartalék a jövőbeni költségekre	2 800			
71.	Egyéb céltartalék				
72.	<i>F. Kötelezettségek (73+77+86)</i>	126 271	122 858	112 744	
73.	<b>I. HÁTRASOROLT KÖTELEZETTSÉGEK (74.-76.)</b>	0	0	0	
74.	Hátrasorolt kötelezettségek kapcsoló vállalkozással szemben				
75.	Hátrasorolt kötelezettségek egyéb részesedési viszonyban álló vállalkozással szemben				
76.	Hátrasorolt kötelezettségek egyéb gazdálkodóval szemben				
77.	<b>II. HOSSZÚ LEJÁRATÚ KÖTELEZETTSÉGEK (78.-85.)</b>	82 537	82 536	71 836	
78.	Hosszú lejáratra kapott kölcsön				
79.	Átváltoztatható kötvények				
80.	Tartozások kötvénykibocsátásból				
81.	Beruházási és fejlesztési hitel	82 537	82 536	71 836	
82.	Egyéb hosszú lejáratú hitelek				
83.	Tartós kötelezettségek kapcsoló vállalkozással szemben				
84.	Tartós kötelezettségek egyéb gazdálkodóval szemben				
85.	Egyéb hosszú lejáratú kötelezettségek				
86.	<b>III. RÖVID LEJÁRATÚ KÖTELEZETTSÉGEK (87+89.-97.)</b>	43 734	40 322	40 908	
87.	Rövid lejáratú kölcsönök				
88.	87. sorból átváltoztatható kötvények				
89.	Rövid lejáratú hitelek	14 693	18 185	16 400	
90.	Vevőktől kapott előlegek	933	1 519	1 500	
91.	Kötelezettségek. áruszállításból és szolgáltatásból (szállítók)	14 897	5 528	5 808	
92.	Váltótartozások				
93.	Rövid lejáratú kötelezettségek kapcsoló vállalkozással szemben				
94.	Rövid lejáratú kötelezettségek egyéb részesedési viszonyban álló vállalkozással szemben				
95.	Egyéb rövid lejáratú kötelezettségek	13 211	15 090	17 200	
96.	Kötelezettségek értékelési különbözete				
97.	Származékos ügyletek negatív értékelési különbözete				
98.	<b>G. Passzív időbeli elhatárolások (99.-101.)</b>	16 790	17 731	16 360	
99.	Bevétel passzív időbeli elhatárolása	7 794	7 752	6 720	
100.	Költségek, ráfordítások passzív időbeli elhatárolása	5 326	6 574	6 500	
101.	Halasztott bevételek	3 670	3 405	3 140	
102.	<b>FORRÁSOK ÖSSZESEN</b>	303 370	284 603	273 638	

7. sz. melléklet

Szervezeti ábra



	Szobakapacitás kihasználtság %
2002. tény	56,13
2003. tény	51,27
2004. tény	51,13
2005. tény	47,28
2006. tény	58,68
2007. tény	56,28
2008. tény	51,71
2009. tény	45,22
2010. tény	47,53
2011. terv	49,75



	Átlagos tartózkodási idő nap
2002. tény	5,87
2003. tény	5,34
2004. tény	5,17
2005. tény	5,09
2006. tény	5,12
2007. tény	4,90
2008. tény	4,66
2009. tény	4,70
2010. tény	4,22
2011. terv	4,42

