

TDM üzleti jelentés 2017.

Szentendre és Térsége TDM Nonprofit Kft.



Készítette:

Hidegkuti Dorottya ügyvezető

Nagy-Lászka Stella gazdasági vezető

Szabó Katalin főkönyvelő

2018. június 6.

Tartalom:

Vezetői összefoglaló a 2017-es évről	3. oldal
A Társaság bemutatása és a 2017-os évi jelentősebb változásai	6. oldal
A Társaság felépítésével kapcsolatos információk	7. oldal
Marketing terv: eltervezett kontra megvalósult célok és feladatok	8. oldal
A működésben bekövetkezett változások	10. oldal
2017-os pénzügyi jelentés	12. oldal
A Társaság likviditási helyzetének alakulása	16. oldal
Tervezett és valós kockázatok	19. oldal

I. Vezetői összefoglaló a 2017-es évről

A TDM szervezet 2017. év elején, működésének a nyolcadik életévét kezdte meg. A kezdeti elképzelésekhez képest 2016-ban, a KMOP 3.1.2/C11-2011-001-es pályázat sikeres lezárását követően egyértelművé vált, hogy a menet közben felmerült problémák miatt a korábbi elképzelésektől teljesen más irányt kell szabni a Társaság további működésének. Szükségessé vált, hogy új alapokra fektessük a cég szervezeti összetételét, valamint a működési stratégiáját is ahhoz, hogy valóban képesek legyünk betölteni a nekünk szánt funkciót. Így a Szentendrei Kulturális Központ NKft. vételi ajánlatot tett a korábbi tagok számára a tulajdonrészek kivásárlására, akik mind el is fogadták azt. Az átalakulás végül március közepével zárult le, amikor is nemcsak az új tulajdonosi szerkezet, de a törvény által előírt kötelező törzstőke emelés is megtörtént és a cégbíróság felé bejegyzésre került.

Szakmai téren a 2016-ban megkezdett projektjeinket szinte kivétel nélkül folytattuk, kiemelt fókusz szentelve a szakmai kapcsolatok ápolására, a helyi idegenvezetések számának növelésére, a saját termékfejlesztésekre. Képzéseket indítottunk, saját garantált programokat szerveztünk, komplex csomagajánlatokkal kerestük meg az utazásszervezőket, lelátogattuk a legtöbb idegenforgalomban érintett szolgáltatót és több piackutatást is végeztünk. Marketing tevékenységünk keretében maximálisan törekedtünk arra, hogy a már meglévő kommunikációs elemeket tovább tudjuk fejleszteni, valamint új projekteket is meg tudjunk valósítani. Így számos új helyi és térségi turisztikai kiadvány kiadására került sor nem csak a saját, de a Dunakanyar többi településével összefogásban is, megújultak és bővültek a kültéri vendéginformációs felületeink, folytattuk a szakmai study tourok szervezését és lebonyolítását és átalakítottuk és kétnyelvűsítettük turisztikai honlapunkat. A májustól-novemberig irodánk ismételten a hét minden napján és meghosszabbított hétvégi nyitva tartással várta a vendégeket, és számos olyan egyéb programot is megvalósítottunk, mint pl. a Dumtsa emlékévhöz köthető projektek (pl. séták, emlékvonat stb.), illetve az Üzenj a mosolyoddal! Public Art és Land Art pályázat.

A látható, és a sok esetben kevésbé látványos, de a háttérben azért ott folyó napi munkánk eredményét talán a konkrét számok bizonyítják a legjobban. A szentendrei vendégéjszakák, a látogatószámok, és a parkolási bevételekben esetében ugyanis egyaránt erőteljes exponenciális növekedés látható, és az üzleti évünket is sikerült olyan pozitív eredménnyel zárunk, amely lehetőséget biztosított számunkra a 2011 óta magunkkal vonszolt tagi kölcsönünk első felének visszatörlesztésére is az Önkormányzat számára.

	vendégszám	eltöltött éjszaka	átlagos tart. idő (nap)	férőhely kapacitás ágyak száma	beszedett IFA (Ft)
2010	4088	4661	1,14	340	1 469 480
2011	5284	2642	0,5	435	1 088 640
2012	3863	5332	1,38	321	2 023 980
2013	3736	11469	3,07	311	2 310 420
2014	4575	16149	3,53	381	6 389 880
2015	4096	15809	3,86	341	6 467 160
2016	4094	18221	4,45	341	7 415 940
2017	4386	23250	5,30	341	9 507 960

Kereskedelmi szálláshelyek forgalma, Szentendre (forrás: Adóhatósági Iroda)

	vendégszám	eltöltött éjszaka	átlagos tart. idő (nap)	férőhely kapacitás ágyak száma	beszedett IFA (Ft)
2010	1224	8816	7,2	102	2 051 900
2011	1226	8212	6,7	102	2 466 240
2012	1218	8163	6,7	102	1 974 840
2013	1223	6603	5,4	102	3 895 080
2014	1230	9475	7,7	102	2 106 300
2015	1219	11095	9,1	109	2 376 360
2016	1210	11735	9,7	101	3 163 020
2017	1241	13709	11,05	101	3 181 080

Egyéb nem kereskedelmi szálláshelyek forgalma, Szentendre (forrás: Adóhatósági Iroda)

	2017	2016	2015
FMC éves látogatószám	62.285 fő	38.274 fő	31.648 fő
Szamos Múzeum éves látogatószám	109.000 fő	100.000 fő	100.000 fő
Skanzen éves látogatószám	189.210 fő	186.349 fő	184.788 fő
Teátrum nézőszám	8.131 fő	6.923 fő	6.524 fő
Mahart hajóval érkező vendégszám	37.057 fő	42.847 fő	36.259 fő
Városi fesztiválok össz. látogatószáma	121.000 fő	na.	na.

A látogatószámok alakulása Szentendrén az elmúlt 3 évben (tényadatok)

Rév utcai parkoló busz darabszám				
	2014	2015	2016	2017
ÖSSZESEN:	5 578 db	6 511 db	6 053 db	6 689 db
			bevétel	12 194 830 Ft

Parkolási adatok (forrás: Vsz NZrt.)

Az eredményszámokon túl a különböző piackutatásaink ugyancsak azt mutatták, hogy bár van még hová építkeznünk, de jó úton haladunk. A hagyományaink, a sokféle adottság és a már elért teljesítmény jelenleg olyan kielégítő piaci potenciált biztosít, amire érdemes a városnak és befektetőinek tovább építkeznie, és úgy tűnik, hogy a ma még olykor egymásnak feszülő érdekek is hosszú távon összehangolhatók és egyfelé mutatnak.

A tendencia megtartása és a középtávú célok elérése érdekében továbbra is kiemelt feladatként kezeljük, hogy elősegítsük egy komolyabb szállásfejlesztés megvalósítását a városban, valamint, hogy a Dunakanyar többi településével összefogásban elinduljon egy térségi munka is, hiszen ezek nélkül igazán átütő eredményeket véleményünk szerint nem lehet elérni.

Szentendre, 2018. 06. 08.

Hidegkuti Dorottya, ügyvezető

II. A Társaság általános bemutatása és a 2017-os évi jelentősebb változások

A társaság alapadatai

- Cégnév: Szentendre és Térsége TDM Nonprofit Kft.
- Székhely: 2000 Szentendre, Dumtsa Jenő utca 22.
- Adószám: 11715667-2-13
- Cégjegyzékszám: 13-09-134125
- Bejegyzés ideje: 2010.01.05.
- Törzstőke: 3.000.000 Ft
- Ügyvezető: Hidegkuti Dorottya
- Számlavezető bank: Raiffeisen Bank, számlaszám: 12001008-01201105-00100003
- Elérhetőségi adatok: 2000 Szentendre, Dumtsa Jenő utca 22., tel: 0626/317-965, e-mail: tdm@szentendre.hu, szentendre@tourinform.hu
- Gazdasági vezetés (könyvelés, bérszámfejtés): Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt.
- TDM regisztrációs szám: TDM-REG/15/2011

A szentendrei TDM szervezet tulajdonosai és üzletrészeik (2017. 04. 21-i állapot)

TULAJDONOS	KÉPVISELŐJE	TULAJDONI ARÁNY
Szentendre Város Önkormányzata	Verseghi-Nagy Miklós polgármester	25,91 %
Szentendrei Kulturális Központ Nonprofit Kft.	Solymosi Heléna	74,09 %

Jelentősebb változások a cég életében, 2017.

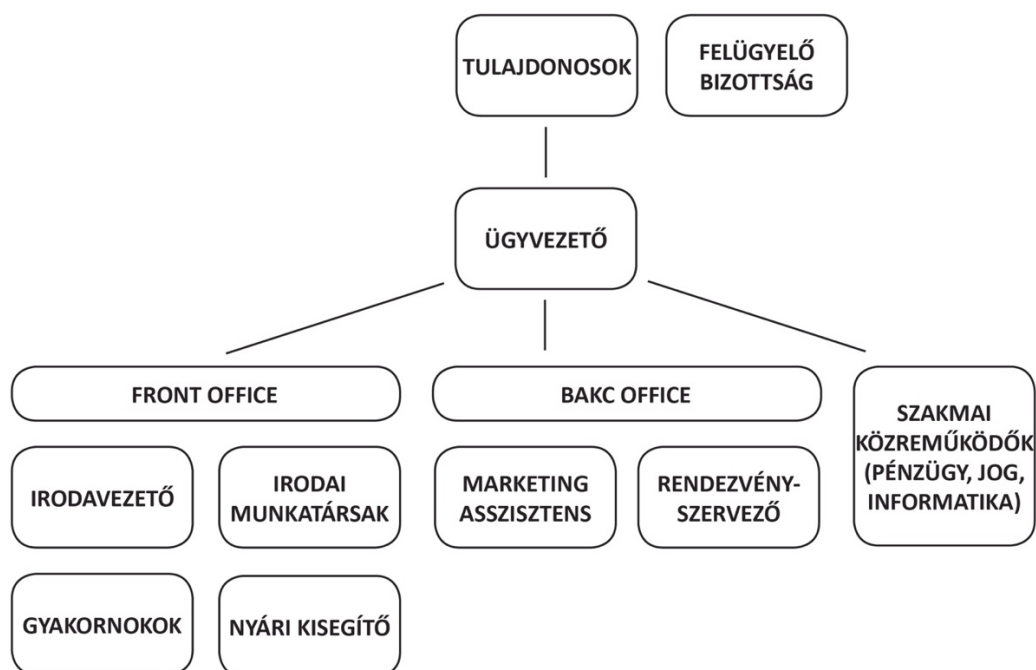
- **2016. decemberében** a Képviselő-testület decemberi jóváhagyó döntése alapján a Szentendrei Kulturális Központ Nonprofit Kft. megvásárolta a Városfejlesztő Egyesület üzletrészt.
- **2017. januári taggyűlésén** a Bükkös Hotel Kft., a Walden Hotel Kft. és a Pilisi Zöldút Egyesület szintén bejelentette a társaságnak, hogy nem kíván hozzájárulni a kötelező törzstőke emeléshez, és üzletrészt felkínálja névértéken a Szentendrei Kulturális Központ Nonprofit Kft. számára.
- **2017. március:** 37/2017. (II.16.) sz. határozat megszületését követően sor került a tulajdonjogok közötti újabb adás-vételi szerződések aláírására, amely alapján az új társasági szerződés beadása megtörtént a cégbíróság felé

III. A Társaság felépítésével kapcsolatos információk

A vezetésem alatt 2016. júniusában felálló új struktúrában 2017. december 31-ig nem történt változás személyügyi téren, ugyanakkor a kollégák között újrafelosztásra kerültek a legfontosabb feladatok, pontosítottuk mindenkivel az elvárásokat és a munkaköri leírásokat, és a céges szabályzatokban is átvezetésre kerültek a változások.

Annak érdekében, hogy a látogatói igényeknek minél jobban megfelelhessünk, valamint, hogy a vevői elégedettség is megnövekedjen, bevezettük a mindennapos nyitvatartást, sőt, a kiemelt időszak idején 4 hónapon keresztül a hétvégék folyamán este 20:00 óráig tettül elérhetővé a szolgáltatásainkat.

Ezen kívül szervezetfejlesztésbe kezdtünk, bevezetésre került szervezetünkben is a 4DX rendszer, heti, illetve havi szintű rendszeres egyeztetéseket folytattunk a város és a térség többi kulturális és turisztikai szervezetével, és a kollégák szakmai elhivatottságát, lojalitását és tudásszintjét különböző képzéseken való részvétellel is igyekeztünk tovább mélyíteni és elősegíteni.



A TDM szervezeti ábrája (2017)

IV. Marketing terv: eltervezett kontra megvalósult célok és feladatok

A TDM szervezet 2016-os üzleti tervében meghatározott marketing feladatok közül az alábbi táblázatban könnyen áttekinthető formában igyekeztünk megjeleníteni azok megvalósulásának tényét, illetve meghiúsulásának vagy időközbeni módosulásának okát.

Tervezett feladat	Státusz (megvalósult-e vagy sem)	Indoklás
IMAGE JELLEGŰ KOMMUNIKÁCIÓ		
Turisztikai public art pályázat	megvalósult	az ideiglenesen beszínezett Templomdombra felvezető lépcsők és a Dunaparti színes kövek több ezer fotón kerültek megörökítésre
Új térkép	megvalósult	lecseréltük az irodai térképeket, kihelyzetünk újabb 10 térképállványt a belvárosban és a Rév utcai parkolóban is kihelyezésre került egy 15x8 méteres molinon
Irányítórendszer megújítása, bővítése	részben megvalósult	elsősorban technikai akadályok miatt a tervezettnél kevesebb tábla kerül csak ki, az irányjelzők t pedig az időközben bekövetkezett változások (pl. Dunakorzó pályázat) miatt halasztottuk
Parkolóórák felületeinek hasznosítása	nem valósult meg	a projektről kiderült, hogy az elképzelt koncepció nem kivitelezhető
Éves programnaptár	megvalósult	helyi és Dunakanyari szinten is született ilyen kiadvány
Városismertető imázs kiadvány több nyelven	megvalósult	6 nyelven született meg a kiadvány
Kuponfüzet 2017	megvalósult	több, mint 20 szolgáltató részvételével ismét sikerült egy sikeres promóciót megvalósítani
Dumtsa 100 projekt (HÉV, séták stb.)	megvalósult	a projekt kapcsán sikeres együttműködést sikerült kialakítanunk a BHÉV-vel és a városi sétáinkat csakne 30 alkalommal tartottuk meg az előzetesen bejelentkezett csoportok számára

TURISZTIKAI FEJLESZTÉSEK		
Audio-guide újraindítása, bővítése	nem valósult meg	a projektet átütemeztük 2018-ra
Térségi együttműködés	megvalósult	több közös kiadvány is született és megjelenéseink is voltak együtt kiállításokon, sajtórendezvényeken, stb.
Tematikus séták	megvalósult	több, mint 13 különféle sétát kínáltunk előre meghirdetett időpontokban, valamint kialakítottunk számos választható csomagot az ideérkező csoportok számára + ezen felül növeltük az egyes attrakciókhoz kapcsolható szolgáltatásaink számát is
Turisztikai fogadótér kialakítása az irodánál, és baba-mama sarok	nem valósult meg	a projektet átütemeztük 2018-ra, hogy a termékbolt kialakításával egy időben, párhuzamosan tudjuk a szükséges fejlesztéseket elvégezni
Ideiglenes infópontok kialakítása (HÉV állomás, Mahart kikötő)	részben megvalósult	a Duna-korzón sikerült megoldanunk ezt a kérdést, ahol a nyár folyamán szerdától-vasárnapig működött a Mahart kikötő környékén egy fix infópontunk, illetve a nagy városi fesztiválok idején is igyekeztünk a több ponton történő tájékoztatás megoldni mozgó "Tourist Police-os" fiatalok segítségével
Fix programcsomagok kialakítása	megvalósult	kiajánlásra és étkezésre is került több ilyen csomagunk, elsősorban csapatépítésekre
IFJÚSÁGI ÉS CSALÁDI PROJEKTEK		
Ifjúsági útikönyv	megvalósult	elérhető az irodában és a helyi könyvesboltokban
Családi térkép	megvalósult	elérhető az irodában
Matricás album	nem valósult meg	a közreműködők egyéb elfoglaltsága miatt a projekt átkerült 2018-ra
Élményösvény kialakítása	nem valósult meg	a rendelkezésre álló pénzügyi keret miatt

Nyári városismereti tábor	megvalósult	több, mint 20 gyermek részvételével, a Parti Medve könyvesbolttal közösen valósítottuk meg táborunkat, melyet a nagy sikerre való tekintettel 2018-ban újra megszervezünk
TERMÉKFEJLESZTÉS		
Kisfilmek a szakácskönyvhöz	nem valósult meg	megfelelő erőforrás és szakmai partner híján lemondtuk a porjektről, helyette a szakácskönyvhöz kapcsolódó termékfejlesztéseket végeztünk el és igyekeztünk minél több PR megjelenést intézni (pl. fűszercsomagok, konyhai kiegészítők, TV-s szereplések, újságokban való megjelenések stb.)
Időszakos receptkártyák	megvalósult	
Főzőkurzusok	megvalósult	
Tartós helyi élelmiszerek (lekvár, keksz, fűszer, bor, stb.), Szentendre csoki	megvalósult	
Egyedi ajándéktárgyak	folyamatban	
ELŐRE NEM TERVEZETT, DE KIVITELEZETT PROJEKTEK		
az értékesítési szolgáltatások továbbfejlesztése	megvalósult	számos múzeummal, hajótársaságokkal, produkciós cégekkel, szállásadókkal alakult ki szoros együttműködés, valamint az értékesítés elősegítésére egy banki terminál is telepítésre került az irodánkban
a városi kulturális közösségi média felületek gondozása	megvalósult	
helyi-civil kezdeményezések felkarolása és támogatása	megvalósult	számos városi rendezvény megvalósulását támogattuk, többek közt KOMP-ot, a Dumtsa Korzót, az Ultratrail-t stb.

V. A működésben bekövetkezett változások

Mint ahogy arra már korábban utaltam, igazán lényeges változás a szervezetünk életében csak a tulajdonosok körét illetően történt, a személyi állományban nem. Ugyanakkor a 2016-os év tapasztalatai, valamint az aktuális üzleti terv alapján végrehajtottunk bizonyos változtatásokat. Nevesítve:

- részletesen – és konkrét számokkal is mérhető módon – meghatároztuk a fő feladatainkat és az elérendő célokat,
- minden lényegi feladatkörhöz felelőst választottunk (pl. kapcsolattartás a szakmai szervezetekkel, pénzügyi adminisztráció, idegenvezetés stb.)
- valamint igyekeztünk minél több olyan új bevételszerzési lehetőséget kialakítani, ami legalább részlegesen pótolni tudja a fesztiválszervezések átadása kapcsán megszűnt bevételeket.

Ez utóbbi érdekében kiemelt területként kezdtünk el foglalkozni a helyi idegenvezetések szervezésével és az ehhez kapcsolódó magas szakmai háttérrendszer kialakításával, képzési programot indítottunk más szervezetek idegenvezetői számára, komplex programcsomagokat ajánlottunk ki a kiemelt célcsoportok és különböző beutaztató irodák számára, folytattuk a helyi termékfejlesztési és értékesítési modell kialakítását és kikerültek a polcainkra ki az első saját márkás termékek, számos a szolgáltatásainkat is népszerűsítő ingyenes kiadványt készítettünk el helyi és térségi szinten stb.

VI. 2017-es pénzügyi jelentés

A 2017. évi tény adatok ÖSSZEHASONLÍTÁSA a 2017.évi terv adatokkal

Szentendre és Térsége TDM Nonprofit Kft.					
	adatok ezer Ft-ban	2016. évi tény	2017. terv	2017. tény	%-os teljesítés
I.	Értékesítés nettó árbevétele	8 903	8 320	13 606	163,54%
II.	Aktivált saját teljesítmények értéke	0	0	0	0,00%
III.	Egyéb bevételek	36 150	40 000	44 104	110,26%
	<i>Ebből: Önkormányzattól kapott támogatás, juttatás</i>	26 890	40 000	40 000	100,00%
	BEVÉTELEK ÖSSZESEN (I+II+III)	45 053	48 320	57 710	119,43%
5	Anyagköltség	587	770	1 515	196,76%
6	Igénybe vett szolgáltatások értéke	5 610	14 790	16 666	112,68%
7	Egyéb szolgáltatások értéke	431	605	1 088	179,88%
8	Eladott áruk beszerzési értéke	374	2 300	2 627	114,20%
9	Eladott szolgáltatások értéke	517	0	510	510,00%
IV.	Anyagjellegű ráfordítások értéke (5+6+7+8+9)	7 519	18 465	22 405	121,34%
10	Bérek költségei	14 951	20 210	21 954	108,63%
11	Személyi jellegű egyéb kifizetések	1 234	980	1 388	141,64%
12	Bérfeladások	4 341	4 920	5 213	105,95%
V.	Személyi jellegű ráfordítások (10+11+12)	20 526	26 110	28 555	109,36%
VI.	Értékcsökkenési leírás	3 633	3 350	4 030	120,30%
VII.	Egyéb ráfordítások	3 176	365	660	180,86%
	KIADÁSOK ÖSSZESEN (IV+V+VI+VII)	34 854	48 290	55 651	115,24%
A	ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE (I ± II + III - I)	10 199	30	2 060	6865,53%
VIII.	Pénzügyi műveletek bevételei	58	20	1	5,22%
IX.	Pénzügyi műveletek ráfordításai	67	50	51	101,62%
B	PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE (VIII-IX)	-9	-30	-50	165,90%
E	ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY (±C±D)	10 190	0	2 010	2010,00%

Bevételek

A Társaság „Értékesítés nettó árbevétel” összege 2017. végére elérte a 13 606 e Ft-ot, amely összességében 2,5-szerese a teljes évre tervezett nettó árbevételnek. A bevétel részét képezik a társaság Turisztikai Desztinációs Menedzsment (TDM) 2017. évi díjaként ezen időszak alatt befolyt bevételei (79 e Ft), az iroda saját és bizományban értékesített, illetve továbbszámlázott termékeinek árbevétele (3 777 e Ft), a jegyértékesítési jutalékokból származó bevételek (947 e Ft), bérleti díjbevételek (2 204 e Ft), valamint egyéb marketing szolgáltatásból származó bevételek is (3 625 e

Ft). A bevételek ilyen ütemű növekedéséhez jelentős mértékben hozzájárult, hogy a cég a 2017. évi üzleti tervében kidolgozott bevétel pótló koncepcióját sikerrel ültette át a gyakorlatba, újabb ötletekkel gazdagítva azt. Ennek eredményeként a társaság az év végére – az előbbiek mellett - idegenvezetés szolgáltatásból, az idegenvezetéshez kapcsolódó és független programok szervezéséből, illetve kiszervezéséből, valamint kiadás előtt álló irodalmi művek szerkesztéséből további magas árbevételt realizált.

2017. évben 44 104 e Ft **„Egyéb bevétel”** került elszámolásra a Kft-ben, amely nagyrészt Önkormányzati forrásból származik. A 2015. év során véglegesen, fejlesztési céllal folyósított TÁMOP-3.1.2 pályázati összegből megvalósított eszköz beruházás – és ezen eszközökre elszámolt terv szerinti értékcsökkenés arányos halasztott bevétel feloldását (3025 e Ft) érintette. A 2016 évben elszámolt vevő követelések értékvesztésének visszairása a pénzügyi teljesítéseket követően (451 e Ft) szintén az egyéb bevételek soron jelenik meg.

2017. évben 1 e Ft összegű **„Pénzügyi műveletek bevételei”**-re tett szert a társaság, amely a cég bankszámláin realizálódó kamatbevételekből származik.

Költségek és ráfordítások

Az **„Anyagjellegű ráfordítások”** közül az **„Anyagköltség”**-ek összege 2017. év végén 1.515 e Ft. A 2017. év során a megelőző évhez képest jelentősen megnőttek az anyagköltségek és szolgáltatások költségei, mivel 2017. január 1-től társaság új feladataihoz a marketing költségek, a nyomdai költségek, és a rendezvényekhez, projektekhez kapcsolódó költségek jelentősen megnőttek.

Az anyagköltségek között jellemzően az iroda rezszi költségei szerepelnek: víz, energia, fűtés, nyomtatvány, irodaszer költségek. Ezek közül a legnagyobb tételt az energia fogyasztás költsége jelenti.

. Az **„Igénybe vett szolgáltatások értéke”** továbbra is a legmeghatározóbb költségelem az anyagjellegű ráfordítások között (16.666 e Ft), de növekedési mértéke az év egészére elvárt tervtől mégis 10%-kal elmarad. Az igénybe vett szolgáltatások közül jellemzően az újabb bevételi forrást jelentő szolgáltatásokhoz kapcsolódó költségelemek: a reklám, marketing, propaganda költségek, valamint a különféle egyéb anyag jellegű szolgáltatások díjai, mint pl. fordítási díjak, idegenvezetési szolgáltatás díjai növekedtek meg. Kis mértékben a nyomdai szolgáltatások ismét rendszeressé váló díjtételei és a rendezvényekhez kapcsolódó szolgáltatási díjak megjelenése is elősegítette ezt a változást.

A negyedévente felerősödő, túlnyomóan pénzügyi szolgáltatási díjakat, bankszámla vezetési költségeket tartalmazó **„Egyéb szolgáltatások”** összege 1 088 e Ft, amely az éves tervezett értéknél 80%-kal több. Az egyéb szolgáltatások költségei között a biztosítási díj (felelősségbiztosítás), valamint a pénzügyi szolgáltatások díjtételei és a hatósági díjak szerepelnek.

Az **„Anyagjellegű ráfordítások”** (22 405 e Ft) összesen, együttesen 21%-kal magasabb az év egészére tervezett költség mértéktől.

A feladatterhelés idei évtől bekövetkező változása, valamint a korábbi kieső bevételeinek pótlása okán újonnan jelentkező feladatok végrehajtása miatt a legfajsúlyosabb költségelemmé a **„Személyi jellegű ráfordítások”** lépett elő. Annak ellenére, hogy a cég számára ez jelenti a legkimagaslóbb költség terhet (28 555 e Ft), - jelenleg az éves működési támogatás több, mint felét emészti fel - együttesen, összesen mégis csupán 9%-kal lépi túl az év egészére számított terv szerinti mértéket. A **„Bérlőköltségek”** (21 954 e Ft), a **„Személyi jellegű egyéb kifizetések”** (1 388 e Ft) és a **„Bérlőjuttatások”** (5 213 e Ft) negyedévről negyedévre egyre növekvő mértéke több okra vezethető vissza. Az átlagosan 5 főt foglalkoztató cég életében az idei év során több személyi változás, személycseré is történt. A cégtől februárban távozó kolléga után 2016 április közepén új ügyvezető került a cég élére, aki a Kft által korábban elnyert, fenntartási szakaszba lépő uniós pályázat alkalmazotti létszám előírását (kulcsindikátorát) szem előtt tartva - az előírt alkalmazotti létszám fenntartásán túl -, a marketing szolgáltatások színvonalas elvégzése érdekében további 1 fő részmunkaidős alkalmazottal növelte a munkatársak létszámát. A **„Személyi jellegű egyéb kifizetések”** tervezet messze meghaladó mértékének (42%) hátterében a Kft állományába tartozó dolgozói számára biztosított cafeteria juttatások rendszeres havi biztosítása állnak.

Az **„Értékcsökkenési leírás”** 2017. végéig elszámolásra került összege (4 030 e Ft) 2015. év során megállapított, kalkulált értékcsökkenésen alapul, amely így 20%-kal lépi túl a 2017. évre tervezett és elvárt avulás mértékét.

A selejtezett eszközök és készletek könyvszerinti értéke, az iparűzési adó, valamint a folyószámla rendezés elemei szerepelnek az **„Egyéb ráfordítás”** főkönyvi számlán melynek összege 660 e Ft. Ezzel a díjtétellel a 2017. üzleti év tervezése során 55%-kal kevesebb összeggel számoltak.

A társaság a 2017. évi egyéb ráfordításai között számolta el:

- a selejtezett készletek ráfordításait (124 e Ft),
- a selejtezett tárgyi eszközök ráfordításait (263 e Ft),
- a behajthatatlan követelés (14 e Ft),

- a 2017. évre előírt Helyi iparűzési adó összegét (180 e Ft),
- folyószámla rendezés díjtételeit (73 e Ft),
- és 2017. évben elszámolt kerekítési ráfordításokat.

„**Pénzügyi műveletek ráfordítása**” címen a társaság 2017. végéig 51 e Ft-ot számolt el, amely egyedül az Önkormányzat és a Kft között érvényben lévő és fennálló tagi kölcsön tartozás fizetett kamatának a 2017. évre jutó elhatárolását tartalmazza.

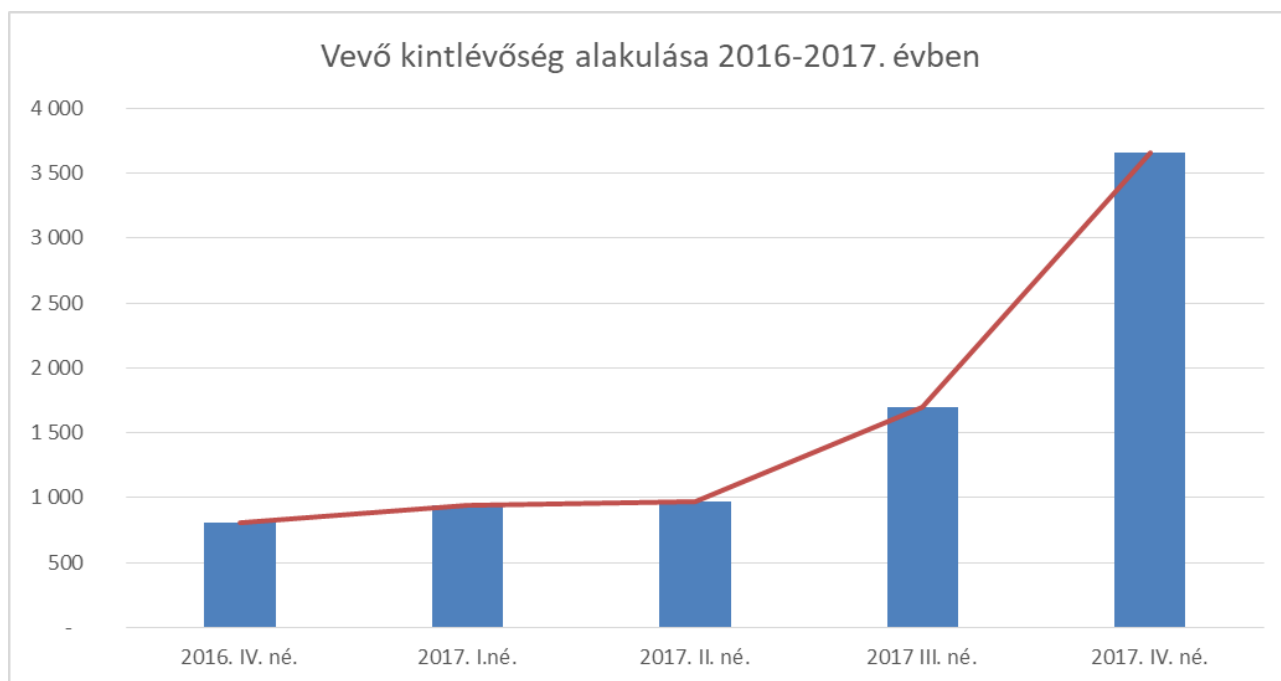
Eredmény

A társaság adózás előtti eredménye 2017-ben összességében **2 010 e Ft** pozitív eredményt, azaz nyereséget mutat, amely nemcsak az óvatos, előrelátó és tudatos gazdálkodásnak, de a helyi kulturális és turisztikai igényekhez maximálisan igazodó, azokat kiszolgáló marketing és stratégiai tervezésnek egyaránt köszönhető.

VII. A Társaság likviditási helyzetének alakulása

A Társaság a 2017. évet pozitív cash flow-val zárta, köszönhetően az év egészére jellemző költségtakarékos, ésszerű gazdálkodásnak, valamint a 40 000 E Ft önkormányzati támogatásnak, amely havi rendszerességgel került a társaság bankszámlájára.

A Kft. 2017. december 31.-én fennálló likviditási helyzetét az alábbi táblázatok és diagramok mutatják be.

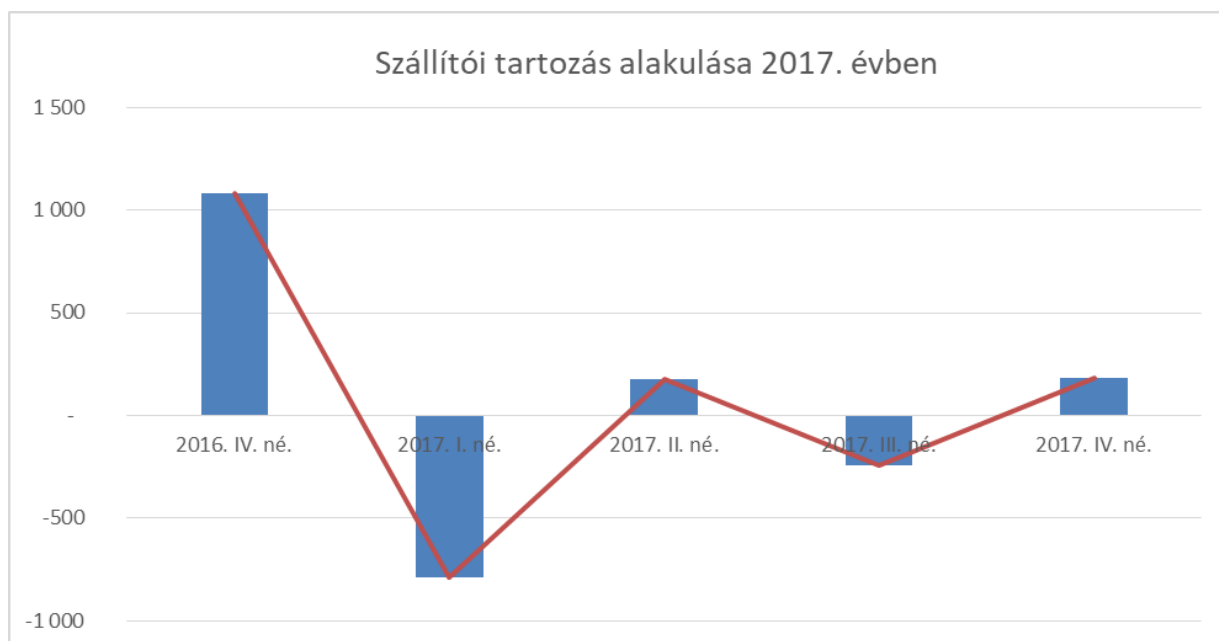


2017-ban a Társaság likviditását rontó pénzügyi kintlévőségei (vevő állomány) csökkentek. Ennek oka egyrészt a Társaság hatékonyabb és közvetlen fellépése a követelések behajtása érdekében, fizetési felszólítások, egyenlegközlők által.

A Társaság egyik fő célja a kintlévőségek állományának csökkentése, elsősorban a követelések behajtása révén. A Társaság 2016. óta szigorúbb kontroll alatt tartja a vevő kintlévőségeket.

A Társaság célja továbbá az, hogy a kintlévőség állomány csak olyan követelést tartalmazzon, mely behajtására esély mutatkozik. Az ismertté vált és a számviteli törvény rendelkezései szerint behajthatatlannak minősülő követeléseket folyamatosan írjuk le, azonban a leírás szigorú szabályai miatt ezt csak abban az esetben tehetjük meg, ha az bizonylatokkal megfelelően alátámasztott. A

2017 decemberi magas vevő állomány oka a december hónapban kiszámlázott bérleti díj és marketing szolgáltatások díjai, melyek 2018 január hónapban kiegyenlítésre kerültek.



A szállítói állomány csökkent az előző évekhez viszonyítva miután 2017. évben, hosszú idő után először egyenlegközlők kiküldése által a korábbi évek tételei tisztázásra kerültek. A 2017. évi végi 1 433 E Ft szállítói tartozás teljes mértékben nem lejárt szállítói tartozások, azok megfizetése 2018. év elején megtörtént. A Társaság nem tervez szállítói tartozások felhalmozódásával, tekintettel arra, hogy nincs likviditási hiánya, bevételei fedezetet nyújtanak kiadásaira.



A Társaság a 2017. évet pozitív cash flow-val zárta, köszönhetően az ügyvezetés szakmai hozzáállásának. Az új ügyvezető 2016 áprilisi munka kezdetét követően a gazdálkodás rendeződött, a vevő követelések behajtásra kerültek, a szállítói számlákat kifizették.

VIII. Tervezett és valós kockázatok

A 2017-es üzleti tervben feltüntetett kockázati tényezők tekintetében a tervben szereplő és a valós élet hozta kockázatok az alábbiak szerint alakultak. Bár jelentős eltérés nem következett be köztük, azonban előfordult, hogy a tervekhez képest módosultak a besorolást meghatározó mögöttes tényezők.

Kockázati tényező	Tervezett minőségi besorolás az év elején	A tényleges probléma jelentősége év végével
Pénzügyi kockázatok	közepes	alacsony
Műszaki kockázatok	közepes	közepes
Jogi szempontú kockázatok	alacsony	közepes
Társadalmi szempontú és környezeti kockázatok	alacsony	alacsony
Intézményi kockázatok	alacsony	alacsony

Pénzügyi kockázatok

A terv elkészültekor úgy véltük, hogy a Társaság számára két dolog jelenhet igazi pénzügyi kockázatot. Egyrészt a vevő kintlévőségek behajtásának eredménytelensége, másrészt az árbevételek jelentős csökkenése a rendezvényszervezési feladatok átadásából adódóan. A számok fényében ma már elmondható, hogy szerencsére mindkettő félelem alaptalannak bizonyult.

Műszaki kockázatok

A TDM tárgyi eszközeinek meghibásodása és amortizációja a vártaknak megfelelően alakult, és sajnos az évek múlásával egyre magasabb költségeket követel az állagmegóvás. A kockázati besorolás a terveknek megfelelően alakult.

Jogi szempontú kockázatok

Az üzleti terv elkészültekor azt gondoltuk, hogy igazából nem terhelheti semmilyen jogi kockázat a céget, ugyanakkor az üzletrészek eladása körüli folyamatok időbeli elhúzódása ebben a hitünkben némileg megingatott bennünket.

Társadalmi szempontú és környezeti kockázatok

Egy oldalról nézve társadalmi szempontú kockázatok jóformán nem értelmezhetők a TDM esetében, hiszen a szervezet által végzett tevékenységek mindegyike közvetve vagy közvetlenül a helyi lakosság és vállalkozói szféra érdekeit is szolgálja. Ugyanakkor nem szabad azt sem elfelejtenünk, hogy az ettől függetlenül az „együtt élő turizmus” kialakítása elengedhetetlen ahhoz, hogy valóban minden fél jól érezze magát a saját szerepében.

Intézményi kockázatok

Az intézményi kockázatok felmerülésének esélyét teljes mértékben minimális szintre csökkenti az, hogy egy tapasztalt gárdával működő, folyamatosan erősödő TDM szervezetről beszélünk, amely tagjai folyamatosan képzik magukat, illetve, ha szükséges a Társaságnak lehetősége van külső szakértők bevonására is az egyes feladatokba. Ezért a kockázat besorolása megfelel a terveknek.