



**Segédlet az egységes szempont szerint kidolgozott,  
egyszerűsített üzleti terv elkészítéséhez**

**Kisfaludy Turisztikai Fejlesztési Program**

## Tartalom

1. Vezetői összefoglaló (kb. 2 oldal).....	3
2. A projektgazda bemutatása (kb.2 oldal) .....	3
2.1. A projektgazda tevékenységei és korábbi fejlesztései.....	3
2.2. Együttműködő partnerek és az együttműködés formájának bemutatása .....	3
3. Fejlesztési igény megalapozása (kb. 16 oldal) .....	4
3.1. Helyzetértékelés, kereslet-kínálati elemzés (kb. 5 oldal).....	4
3.2. A helyszín és az üzemeltetés bemutatása (kb. 8 oldal).....	4
3.3. Projekt célkitűzései, elvárt eredménye (kb. 3 oldal) .....	4
4. A tervezett fejlesztés bemutatása (kb. 18 oldal).....	5
4.1. A végrehajtandó fejlesztés leírása (kb. 10 oldal).....	5
4.2. A megvalósítandó fejlesztés műszaki leírása (kb. 2 oldal).....	5
4.3. Az üzemeltetés technikai feltételei (kb. 1 oldal) .....	5
4.4. Az üzemeltetés személyi és szervezeti feltételei (kb. 1 oldal).....	6
4.4. Cselekvési ütemterv (kb. 1 oldal).....	6
4.5. Marketingstratégia bemutatása (kb. 3 oldal) .....	6
5. Pénzügyi elemzés (kb. 5 oldal) - CBA elemzés.....	7
5.1. Pénzügyi elemzés általános elvei .....	7
5.2. Pénzügyi bevételek becslése .....	8
5.3. Beruházási költségek becslése.....	8
5.4. Működési költség.....	9
5.5. Maradványérték.....	9
5.6. Pénzügyi költségek összegzése .....	10
5.7. A projekt pénzügyi teljesítménymutatói.....	10
5.8. A megítélhető támogatási összeg meghatározása .....	11

# 1. Vezetői összefoglaló (kb. 2 oldal)

A vezetői összefoglalóból ki kell derülnie:

- A fejlesztés hogyan illeszkedik a felhívás céljához?
- A fejlesztés hogyan járul hozzá alábbiakhoz:
- látogatottság növelése,
- turizmusból származó bevételek,
- szezonális csökkentése,
- munkahelyteremtés.
- A fejlesztés további gazdasági, társadalmi bemutatása
- A fejlesztés rövid ismertetése, tervezett tevékenységek, szolgáltatások, célcsoportok
- A fejlesztés tervezett pénzügyi eredményeinek rövid összefoglalása

## 2. A projektgazda bemutatása (kb.2 oldal)

### ***2.1. A projektgazda tevékenységei és korábbi fejlesztései***

A projektgazda által **korábban végrehajtott turisztikai beruházás(ok)** szöveges bemutatása.

### ***2.2. Együttműködő partnerek és az együttműködés formájának bemutatása***

Mutassa be a korábbi üzemeltetés során létrejött szakmai, beszállítói együttműködéseit, vázolja fel jövőbeli elképzeléseit.

### **3. Fejlesztési igény megalapozása (kb. 16 oldal)**

A helyzetelemző fejezet fő funkciója, hogy bemutassa azokat a tervezéskor meglévő, kiinduló információkat, adatokat és folyamatokat, amelyek indokolják a fejlesztés megvalósítását, szerepet játszottak a projekt célrendszerének kialakításakor, és amelyek hatással lehetnek a projekt által elért eredményekre és hatásokra.

#### ***3.1. Helyzetértékelés, kereslet-kínálati elemzés (kb. 5 oldal)***

##### **A fejlesztési terület turisztikai szempontú bemutatása**

- A térség turisztikai szerepe, pozíciója a régióban, megyében (amennyiben releváns, országos szinten).
- A fejlesztéssel érintett desztináció turisztikai adottságai, a turizmusfejlesztés alapjául szolgáló kulturális, történelmi, természeti adottságok.
- Adott turisztikai térség megközelíthetősége, infrastrukturális helyzete.
- A turisztikai ágazat fejlődése a térségben az elmúlt 5 - 10 évben, bevételek (turizmusból származó bevételek, turizmushoz kapcsolódó adók, tendenciák, új attrakciók, meghatározó turisztikai rendezvények stb. Amennyiben releváns, ki kell térni a területi és időbeli koncentrációra (szezonális).
- Célcsoportok meghatározása.
- A kínálatelemzés kapcsán a térségben található versenytársak rövid bemutatása.

#### ***3.2. A helyszín és az üzemeltetés bemutatása (kb. 8 oldal)***

Többek között itt szükséges bemutatni az üzemeltetés formáját, a helyszínen jelenleg elérhető szolgáltatásokat, az üzemeltetés jelenlegi koncepcióját. Ebben a részben kell kitérni minden olyan körülményre, amely a helyszín üzemeltetésével, működésével összefügg (pl. árazás, nyitvatartás).

#### ***3.3. Projekt célkitűzései, elvárt eredménye (kb. 3 oldal)***

A projekt célrendszerének bemutatása (közvetett és közvetlen célok, illetve rövid távú és hosszú távú célok).

A fejezetnek választ kell adnia arra, hogy a projekt hogyan illeszkedik a felhívásban megfogalmazott célokhoz, azok teljesüléséhez miként járul hozzá.

## **4. A tervezett fejlesztés bemutatása (kb. 18 oldal)**

### ***4.1. A végrehajtandó fejlesztés leírása (kb. 10 oldal)***

A fejlesztés elemeinek bemutatása során ki kell térni arra, hogy a projekt megvalósulása esetén hogyan mérsékelheti a területi és időbeni koncentrációt a turisztikai ágazatban.

A kialakítandó szolgáltatások részletes és tételes ismertetése szükséges. A helyi infrastrukturális fejlesztéssel kapcsolatosan az alábbi támogatási szabályok érvényesek, így a bemutatásnál ezekre figyelemmel kell lenni:

- Helyi infrastruktúra fejlesztéséhez nyújtott beruházási támogatás helyi infrastruktúra építéséhez, bővítéséhez vagy korszerűsítéséhez nyújtható, ha ezen infrastruktúra helyi szinten hozzájárul az üzleti és a fogyasztói környezet korszerűsítéséhez.
- A megvalósuló infrastruktúrát nyílt, átlátható és megkülönböztetés-mentes alapon kell a felhasználók rendelkezésére bocsátani. Az infrastruktúra használatáért felszámított vagy eladása során meghatározott árnak szokásos piaci árnak kell lennie.

A szolgáltatások bemutatásánál az alábbiakat feltétlenül szükséges ismertetni annak fényében, hogy a fejlesztés hogyan járul hozzá a térségbe látogatók számának növekedéséhez:

- a megvalósítandó szolgáltatások hogyan illeszkednek a desztináció és/vagy az attrakció eddigi arculatához?
- a létrehozott attrakció, szolgáltatás hogyan járul hozzá a tartózkodási idő növeléséhez?
- a létrehozott attrakció, szolgáltatás hogyan járul hozzá a szezonális csökkentéséhez? Szükséges bemutatni a szezon alatti és a szezonon kívüli kihasználtságot, valamint nyitva tartást.
- a fejlesztés hatása a helyi foglalkoztatásra (közvetlen és közvetett módon).

A leírás röviden térjen ki a családbarát és fogyatékkal élő személyek számára kialakított szolgáltatásokra is.

### ***4.2. A megvalósítandó fejlesztés műszaki leírása (kb. 2 oldal)***

A fejezet a projekt műszaki paramétereinek rövid összefoglalását kell, hogy tartalmazza: az engedélyköteles és nem engedélyköteles tevékenységek esetében is rövid, lényegre törő, a főbb műszaki paramétereket megjelenítő leírás (tevékenység, mennyiségi és minőségi jellemző, speciális korlátozások).

A műszaki leírásnak összhangban kell lennie a költségvetési táblában található, vonatkozó adatokkal.

### ***4.3. Az üzemeltetés technikai feltételei (kb. 1 oldal)***

A szükséges alpinfrastruktúra számba vétele, a szükséges kiszolgáló technikai felszerelések bemutatása.

A fejezet külön figyelmet kell, hogy szenteljen a fejlesztés során használandó korszerű technológiák leírásának (amennyiben releváns).

#### **4.4. Az üzemeltetés személyi és szervezeti feltételei (kb. 1 oldal)**

Amennyiben releváns, a működtető menedzsment bemutatása, a kompetenciák elemzése, a legfontosabb feladatok ismertetése.

Ebben a fejezetben szükséges kitérni a működtető személyzet bemutatására, az új humánerőforrás-igény ismertetésére, a szükséges kompetenciák bemutatására.

Itt kell kitérni arra, hogy az üzemeltetés és működtetés milyen szervezeti keretek között valósul meg.

#### **4.4. Cselekvési ütemterv (kb. 1 oldal)**

Itt kell bemutatni a támogatás felhasználáshoz kötődő eljárások időigényét. Az ütemezés összeállításánál figyelembe kell venni az egyes tevékenységek, folyamatok sikeres előkészítésének időszükségletét is.

Tevékenységek/Hónapok	Előkészítés				Megvalósítás			
	1. hó	2. hó	3. hó	... hó	1. hó	2. hó	3. hó	... hó
<b>Projektelőkészítés</b>								
Tevékenység 1								
Tevékenység 2								
....								
<b>Projektmegvalósítás</b>								
Tevékenység 1								
Tevékenység 2								
....								

#### **4.5. Marketingstratégia bemutatása (kb. 3 oldal)**

A kereslet-kínálat elemzésen alapuló marketingstratégia bemutatása.

A marketingstratégiában megfogalmazott stratégiai céloknak, tevékenységeknek illeszkedniük kell a célcsoport- és versenytárs-elemzéshez. Az általános, valamint a konkrét marketingcélok megjelenítésére, a kommunikáció tervezésére, az üzleti tartalom meghatározására is itt kell kitérni. A követendő árpolitikát is itt kell részletezni (alapárak, csomagárak/akciók, kedvezményrendszer célcsoport, volumen, értékesítési csatorna szerint). Valamint itt szükséges bemutatni annak koncepcióját, hogy a Pályázó milyen módon tudja diszkriminációmentesen, a térség valamennyi szállásadójának értékesíteni az élménykínálatához kapcsolódó kedvezményes jegyeit annak érdekében, hogy azok csomagajánlatukba beépíthessék és/vagy a szálláshelyen értékesítésre kínálhassák. Amennyiben a Pályázó jegyrendszerében jelenleg nem szerepel családi jegy, akkor itt kell bemutatni az erre vonatkozó koncepcióját is.

**A pénzügyi elemzésben szereplő összes számítást csak a helyi infrastruktúrára irányuló beruházási támogatási jogcím igénybevétele esetén szükséges kitölteni!**

## **5. Pénzügyi elemzés (kb. 5 oldal) - CBA elemzés**

### **Módszertani bevezető**

Jelen dokumentum célja a segédletcélú projektjavaslatok pénzügyi elemzésének tartalmára vonatkozó **alapvető, általános elvárások, javasolt szempontok** összefoglalása.

A kidolgozott pénzügyi elemzés lehetőség szerint az útmutatóban foglalt szerkezetet kövesse, és minden olyan információt tartalmazzon, amely az útmutató egyes fejezetei alatt kifejtendő szempontként felsorolásra került.

A segédlet ugyanakkor nem határozza meg, hogy az egyes fejezetek alatt megjelölt elvárást, szempontot milyen részletezettséggel kell kifejtetni, milyen részszerzőpontok és további szempontok figyelembevétele szükséges, indokolt.

A számításoknak **10 éves referencia-időszakra** kell vonatkozniuk, beleértve a megvalósítás/beruházás idejét is. A számításokat **folyó áron** kell elvégezni. A pénzáramok diszkontálására a <http://tvi.kormany.hu/referencia-rata> honlapon található **nominál pénzügyi diszkontrátát** kell alkalmazni.

A számítások során a fejlesztési különbözet módszerét kell alkalmazni. Ez alapján a projekt, projektelelem működési költségeit, bevételeit és hatásait a projekt nélküli változathoz viszonyítva kell megállapítani a teljes vizsgált referencia időtávra.

### **5.1. Pénzügyi elemzés általános elvei**

Az elemzés bevezetőjében meg kell adni az alkalmazott általános feltevéseket (amelyekkel kapcsolatosan a bevezetőben ajánlásokat, elírásokat fogalmaztunk meg):

- az elemzés folyó áron történik,
- az alkalmazott pénzügyi és társadalmi diszkontráta megadása,
- fejlesztési különbözet módszerének alkalmazása,
- az áfa kezelésének kérdése, áfa levonási jogosultság szempontjából eltérő tevékenységcsoportok szerinti bontásban.

A pénzügyi elemzés célját és részleteit alapvetően meghatározza, hogy a támogatást kérő fejlesztés a 651/2014/EU bizottsági rendeletben foglaltak alapján mekkora összeggel támogatható helyi infrastruktúrafejlesztésnek minősülő támogatási jogcím esetén, így:

**„A támogatási összeg nem haladhatja meg az elszámolható költségeknek és a beruházás működési eredményének a különbségét. A működési eredményt az elszámolható költségekből megalapozott előrejelzések alapján előzetesen kell levonni.”**

Az állami támogatás hatálya alá tartozó projektek, projektelemelek, tevékenységek esetén a pénzügyi elemzés fő célja az, hogy megalapozzuk a támogatásból történő hozzájárulás mértékének szükségességét, a támogatási összeg nagyságát.

## 5.2. Pénzügyi bevételek becslése

A bevételek becslését folyó áron kell megadni, számításukra a már fentebb említett fejlesztési különbözet módszerét kell alkalmazni. Ebben a pontban kizárólag azon bevételeket kell figyelembe venni, amelyeket a fejlesztések eredményeit felhasználók/használók a használat ellenértékéért közvetlenül fizetnek, vagy a fejlesztés eredményének bérbeadásából származnak.

Pénzügyi bevételeket értelemszerűen nem kell számolni közcélú, bevételt nem termelő projektek, projektelemekek, tevékenységek esetén.

Bevételek alakulása	éves	1. év	2. év	....	10. év
1. Fő tevékenységből származó bevételek					
1.1. ...					
2. Kiegészítő tevékenységből származó bevételek					
2.1. ...					
3. Egyéb bevételek					
3.1. ...					
4. Összesen					

## 5.3. Beruházási költségek becslése

A beruházási költségeket nettó összegben kell megadni, ha a támogatás címzettje a támogatásban részesülő tevékenység vonatkozásában a jogszabályok szerint az áfát visszaigényelheti, és bruttó összegben, ha nem igényelheti vissza az áfát. Fontos megjegyezni, hogy nem az számít, hogy a támogatás címzettje visszaigényeli-e az áfát, hanem az, hogy a jogszabályok szerint visszaigényelheti-e.

Az alábbi táblázatban valamennyi, a projekt, projekteleme megvalósításához szükséges költséget fel kell tüntetni, tehát azokat is, amelyek a releváns támogatási felhívás alapján nem minősülnek elszámolható költségeknek. A táblázat szükség esetén tovább bontható, további költség típusokkal bővíthető.

Projekt, projektelemekek beruházási költségei:

Költségfajták	1. év	...	10. év
<b>I. Beruházások/Eszközök</b>			
1. Építés, felújítás, bővítés			
2. Eszközbeszerzés			
3. Immateriális javak beszerzése			
<b>II. Szolgáltatások</b>			
<i>Projektmegvalósításhoz igénybevett szakmai szolgáltatások</i>			
<b>Nettó összköltség (egyéb költségekkel együtt)</b>			
<b>Le nem vonható áfa</b>			



Költségfajta	1. év	...	10. év
Nettó összköltség + le nem vonható áfa			

## 5.4. Működési költség

A működési költségek az alábbiak lehetnek:

- üzemeltetési költség;
- karbantartási/fenntartási költség;
- pótlási /felújítási költség. A pótlás későbbi évekre vonatkozik.

Működési költséget a pénzáram (DCF) módszer szerint kell összeállítani, azaz csak a tényleges kiadásokat lehet itt számba venni. **Tényleges kiadást nem jelentő tétel, mint például az amortizáció nem lehet része a működési költségeknek.** Működési költségek esetén is a fejlesztési különbözet módszerét kell alkalmazni, azaz a projekt által okozott költségváltozást kell számítani.

Tartalmilag a karbantartási és pótlási költség áll egymáshoz közelebb, ezek együttesen biztosítják az eszközök és a meghatározott szolgáltatási színvonal fenntartását.

Projekt, projektelemek működési költségei:

Üzemeltetési, karbantartási és pótlási költség	Költség az 1. évben <sup>1</sup>	Költség .... évben	Költség a 10. évben
1. Üzemeltetési költségek			
2. Karbantartási költségek			
3. Pótlási költségek			

A beruházási költségeknél megadott inputokon túl a pótlási költségek meghatározásához szükséges a beruházás keretében létrejött eszközökre és a projekt által használt meglévő eszközökre vonatkozóan az alábbiak figyelembe vétele:

- az eszközök hasznos élettartama (vagy értékcsökkenési leírási kulcsa),
- a vizsgált időtartam idején pótlandó eszközök darabszáma,
- a pótlandó eszközök fajlagos pótlási költsége (Ft/db),
- a pótlási költség időbeli megoszlása.

Bár a pótlási költség beruházási jellegű költség, a támogatási összeg kiszámítása érdekében a működési költségek között kell elszámolni. A működési költségeket is folyó áron kell számolni és a fejlesztési különbözet módszerét kell alkalmazni, azaz a projekt által okozott értékváltozást kell számítani. Ha a működtetés során az áfa visszaigényelhető, akkor összegét nettó értékben kell számolni, ha nem, akkor bruttó értékben.

## 5.5. Maradványérték

A maradványérték az eszközök értéke a referencia-időszak végén. Meghatározása többféle módszer alapján történhet:

---

- a beruházási összeg, csökkentve a várható élettartam alapján számított értékcsökkenéssel;<sup>2</sup>
- az eszközök piaci értéke a vizsgált időszakot követően még hátralévő élettartamukra vonatkoztatva: azaz mintha az eszközöket az elemzési időszak végén eladnák, abban az esetben, ha az ingatlan nem vagy csak korlátozottan forgalomképes, maradványértékként 0 Ft-ot lehet figyelembe venni.

Figyelembe kell venni, hogy a maradványérték összefüggésben van a vizsgált élettartam alatti karbantartással, illetve pótlással. A maradványértéket is folyó áron kell meghatározni és a fejlesztési különbözet módszerét kell alkalmazni, azaz a projekt által okozott értékváltozást kell számítani.

## 5.6. Pénzügyi költségek összegzése

Megnevezés	Jelené rték	1. év	2. év	3. év	...	A vizsgált időtáv 10.éve
1. Összes beruházási költség						
I. Beruházások/Eszközök						
1. Építés, felújítás, bővítés						
2. Eszközbeszerzés						
3. Immateriális javak beszerzése						
II. Szolgáltatások						
Le nem vonható áfa						
2. Összes működési költség						
2.1. Üzemeltetési költség						
2.2. Karbantartási költség						
2.3. Pótlási költség						
3. Maradványérték						
4. Összes pénzügyi költség (1+2-3)						

## 5.7. A projekt pénzügyi teljesítménymutatói

Pénzügyi teljesítménymutatókat nem kell számolni közcélú, bevételt nem termelő projektek, projektelemekek, tevékenységek esetén.

### A megtérülési mutatók számításához szükséges pénzáramok

Megnevezés	1. év	2. év.	3. év	..	10 év.
1. Beruházási költség					
2. Működési költség					
3. Kiadási pénzáram 1+2					
4. Pénzügyi bevétel					
5. Bevételi pénzáram 4					
6. Maradványérték					

<sup>2</sup> Ez nem feltétlenül egyezik meg a könyv szerinti értékkel, mivel a számviteli és adószabályok szerinti értékcsökkenési leírasi kulcs eltérhet az élettartam alapján megállapított leírasi kulcstól.

<b>7. Nettó összes pénzügyi pénzáram 5+6-3</b>					
<b>8. Pénzügyi nettó jelenérték</b>	<b>FNPV</b>				

A táblázatba minden értéket pozitív előjellel kell beírni, és a 7. sort a megadott forma szerint kell számolni.

A **pénzügyi megtérülés** legfontosabb mutatószámai:

- **FNPV** (pénzügyi nettó jelenérték) megmutatja a projekt időtartama alatt keletkező pénzáramok (bevételek és kiadások) jelenre diszkontált értékét.

### **5.8. A megítélhető támogatási összeg meghatározása**

Egy tevékenység akkor jogosult támogatásra, ha

- a **pénzügyi elemzés** alapján igazolható, hogy csak a megvalósuláshoz szükséges mértékű támogatást kapja a projekt, túltámogatás nem történik.

A részletes elemzésben a teljesítménymutatókkal szembeni követelmények:

- **az FNPV nulla vagy negatív.**

Közösségi versenyjogi szempontból állami támogatás hatálya alá tartozó projektek, projektelemek, tevékenységek esetén, amennyiben az FNPV-mutató pozitív, a támogatás összege az FNPV-összeggel csökken.

A támogatási összeg kiszámításának első lépéseként meg kell állapítani, hogy a tevékenység referencia-időszak alatti működési bevételi pénzáram diszkontált értéke meghaladja-e a referencia-időszak alatti működési kiadási pénzáram diszkontált értékét.

**Ha a diszkontált nettó működési eredmény nulla vagy negatív,** akkor a támogatás nagysága a fejlesztés elszámolható költségeivel egyezik meg. (Például, ha a fejlesztés költsége 50 millió Ft és a diszkontált nettó működési eredmény 0 Ft, ebben az esetben a támogatás 50 millió Ft).

**Ha a diszkontált nettó működési eredmény pozitív,** akkor az egyébként elszámolható költségek összegét csökkenteni kell a számítások alapján a referencia-időszak alatt várhatóan keletkező nettó jövedelem diszkontált értékével (Például, ha a fejlesztés költsége 50 millió Ft és a diszkontált nettó működési eredmény 30 millió Ft, ebben az esetben a támogatás 20 millió Ft).

Támogatási intenzitás = kiszámított támogatás/a fejlesztés elszámolható összes költsége.