

BUDAPESTI GAZDASÁGI EGYETEM  
Kereskedelmi, Vendéglátóipari  
és Idegenforgalmi Kar

## **A Mercure Budapest Castle Hill és az Ibis Budapest Castle Hill szállodák 2016 és 2019 gazdálkodásának elemzése**

**Konzulens:**

Oláh Péter Károly  
Mesteroktató

**Készítette:**

Magyar Viktória  
Kereskedelmi vendéglátás  
Turizmus vendéglátás  
Nappali  
2020



**BGE**

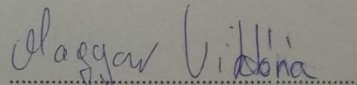
**Budapesti Gazdasági Egyetem  
Kereskedelmi, Vendéglátóipari és Idegenforgalmi Kar**

**Eredetiségi nyilatkozat a szakdolgozatról/projektmunkáról**

Hallgató adatai										
Név, Neptun-kód	Magyar Viktória				V	W	L	Q	Z	U
Elérhetőség	Telefonszám: +36202804404									
	E-mail cím: magyarviki1997@hotmail.com									
Levelezési cím (ir. sz., város) (utca, házsám stb.)	1	1	0	8	Budapest					
	Gőzmozdony u. 10 5/20.									
Kar (rövidítve), tagozat, szak	K	V	I	K	Nappali, Turizmus-vendéglátás					

Szakdolgozat/projektmunka adatai	
Szakdolgozat/projektmunka címe	A Mercure Budapest Castle Hill és az Ibis Budapest Castle Hill szállodák 2016 és 2019 gazdálkodásának elemzése
Témavezető	Oláh Péter Károly

Alulírott Magyar Viktória nyilatkozom, hogy a csatoltan bírálatra és védésre beadott szakdolgozat/projektmunka teljes egészében a saját munkám. A felhasznált forrásokat az irodalomjegyzékben feltüntettem, a rájuk vonatkozó, szabályszerű hivatkozásokat a szövegben megtettem. A szakdolgozat/projektmunka más szakon vagy intézményben sem a saját nevemben, sem máséban nem került beadásra. Tudatában vagyok annak, hogy plágium (más munkájának sajátomként történő feltüntetése) esetén a szakdolgozat/projektmunka érvénytelen, ezért elutasításra kerül.

  
.....  
(aláírás)

## Tartalomjegyzék

<b>1. Bevezetés .....</b>	<b>5</b>
<b>2. A szálloda bemutatása .....</b>	<b>7</b>
<b>3. Bevételegazdálkodás .....</b>	<b>9</b>
3.1. Szobaárbevételek összetétele.....	10
3.2. A vendéglátás bevételeinek összetétele.....	24
3.3. A bankett részleg bevétel összetétele .....	29
<b>4. Költséggazdálkodás.....</b>	<b>31</b>
4.1. Üzemeltetési költségek.....	34
4.2. Vendéglátás költségei.....	36
4.3. Személyi jellegű költségek.....	38
<b>5. A szoba és a vendéglátás részlegének költségei összehasonlítva a bevételeivel .....</b>	<b>42</b>
5.1. A szobaár nettó bevételei összehasonlítva a költségekkel.....	42
5.2. A vendéglátás bevételei összehasonlítva a költségekkel.....	43
<b>6. Az adózás előtti működési eredmény elemzése.....</b>	<b>44</b>
<b>7. A szálloda teljesítménye a budapesti szállodák viszonyításában.....</b>	<b>50</b>
<b>8. Konklúziók.....</b>	<b>56</b>
<b>9. Javaslatok .....</b>	<b>59</b>
<b>10. Mellékletek.....</b>	<b>60</b>
<b>11. Bibliográfia .....</b>	<b>84</b>

## Ábrajegyzék:

1. ábra: Bevételek megoszlása a profitcenterek között 2016, 2019.....	9
2. ábra: Kiadott szobák száma 2016 vizsgált időszakában (db; %).....	14
3. ábra: Kiadott szobák száma 2019 vizsgált időszakában (db; %).....	15
4. ábra: Kiadott szobák száma 2016, 2019.....	16
5. ábra: Nettó bevételek a szegmensek között 2016, 2019.....	17
6. ábra: Átlagárak 2016, 2019.....	18
7. ábra: A két szálloda kiadott szobáinak száma es a foglaltság (db; %).....	22
8. ábra: A két szálloda foglaltsága és bevételei közti kapcsolat.....	23
9. ábra: A vendéglátás nettó bevételei.....	24
10. ábra: A reggeliből származó nettó bevétel és vendégszám 2016, 2019.....	27
11. ábra: Az étteremben fogyasztó szállóvendégek száma és a foglaltság közötti kapcsolat 2016, 2019.....	28
12. ábra: A bár vendégeinek száma és a foglaltság közötti kapcsolat 2016, 2019.....	29
13. ábra: A bankett részleg szegmensenkénti nettó bevétele 2016, 2019.....	30
14. ábra: A költségek és a nettó bevételek kapcsolata 2016, 2019.....	32
15. ábra: A költségnemek megoszlása 2016, 2019.....	33
16. ábra: Az üzemeltetési költségek 2016, 2019.....	35
17. ábra: Az anyagfelhasználás és a foglaltság közötti kapcsolat 2016, 2019.....	37
18. ábra: A személyi jellegű költségek megoszlása 2016, 2019.....	38
19. ábra: A személyi jellegű költségek és a bevétel kapcsolata 2016, 2019.....	39
20. ábra: Az egy munkavállaló után kifizetett havi átlagos költség 2016, 2019.....	40
21. ábra: A minimálbér és a garantált bérminimum változása és a szállodai bruttó átlagos bérek.....	41
22. ábra: Az adózás előtti működési eredmények, bevételek és költségek kapcsolata 2016.....	44
23. ábra: Az adózás előtti működési eredmények, bevételek és költségek kapcsolata 2019.....	45
24. ábra: Az adózás előtti működési eredmény és a foglaltság kapcsolata 2016, 2019.....	47
25. ábra: A két szálloda adózás előtti eredménye és a foglaltság közötti kapcsolat 2019.....	49
26. ábra: A 4*-os szállodák és a Mercure Budapest Buda bruttó átlagárai és foglaltsági szintje 2016-ban.....	50
27. ábra: A 4*-os szállodák és a Mercure Budapest Castle Hill bruttó átlagárai és foglaltságai 2019-ben.....	52
28. ábra: A 3*-os szállodák és az Ibis Budapest Castle Hill bruttó átlagárai és foglaltságai 2019-ben.....	53
29. ábra: Az egy kiadható szobára jutó szállásdíj bevétel alakulása 2016, 2019.....	54

## Táblázatjegyzék:

1. táblázat: Foglaltságok 2016, 2019.....	23
2. táblázat: A költségek és a nettó bevételek kapcsolata 2016, 2019.....	31
3. táblázat: Anyagfelhasználás.....	36
4. táblázat: A szoba bevételei és költségei.....	42
5. táblázat: A vendéglátás bevételei és költségei a bankettel.....	43
6. táblázat: Az adózás előtti működési eredményszintek 2016, 2019.....	46
7. táblázat: A két szálloda adózás előtti működési eredményszintje az összes nettó bevételhez viszonyítva 2019.....	47
8. táblázat: Az egy kiadható szobára eső összes szobaárbevétel a 4*-os és a Mercure Budapest Buda szállodában 2016-ban.....	51
9. táblázat: Az egy kiadható szobára eső összes szobaárbevétel a 3*-os és 4*-os szállodában, valamint a Mercure és Ibis Budapest Castle Hill szállodában 2019-ben.....	53

# 1. Bevezetés

A szakdolgozatom témája a Mercure Budapest Castle Hill és az Ibis Budapest Castle Hill szállodák bevétel-, és költséggazdálkodásának elemzése. Témaválasztásomat az indokolta, hogy szakválasztásom miatt kíváncsi voltam, hogyan alakul egy szálloda működéséhez kapcsolódó pénzügyi összetétele. Maga a téma még jobban felkeltette az érdeklődésemet, mikor a szállodában kezdtem dolgozni, ezáltal esett a választás erre a szállodára. A későbbiekben beigazolódott, hogy jó döntés volt ezt a szállodát választani, mivel rendkívül segítőkészek és készségesek voltak a szakdolgozatom elkészítésével kapcsolatban. Ezen kívül nem csak megismerhettem azt, hogy hogyan működik a valóságban egy szálloda pénzügyi helyzete, hanem az átalakítások miatt egyből beleláthattam két szálloda életébe is. Ennek kapcsán merült fel az ötlet, hogy szakdolgozatomat ne csupán egy szálloda szemszögéből közelítsem meg, hanem két különböző perspektívából. Napjainkban az a helyzet állt elő, hogy egy épületben két különböző hotelként üzemelnek az általam választott szállodalánc két brandje. Ezért úgy gondoltam, hogy hasznos információként szolgálna, ha megvizsgálnám egy korábbi évhez viszonyítva a két szálloda működését és ehhez kapcsolódó pénzügyi helyzetét.

Az előzőekben leírtak alapján a 2019-es évet választottam, hiszen ekkor nyitotta meg kapuit a teljes szálloda újra két hotelként, teljes kapacitással. Összehasonlítási alapul a 2016-os évet választottam, mert ez volt a legkorábbi időpont, amikor még nem kezdődtek meg a felújítások, illetve egyik részlege sem volt lezárva a szállodának és teljes kapacitással üzemeltek. Szakdolgozatomban azonban a 2019-es évben csak az augusztustól decemberig tartó időszakot tudtam elemezni. Azért ezt az intervallumot mutatom be, mert ez volt az az időpont, amikor ismét üzemeltethető állapotba került mind a 400 szoba. Egy másik tényező, hogy a 2020-as évet sem lehetett volna egész évként vizsgálni, valamint a jelenlegi járványügyi helyzet miatt a szálloda több hónapra is bezárni kényszerült, ezáltal hiányos adatokon alapult volna a munkám. Ennek következményeképp az átláthatóság és a relevancia érdekében a 2016-os év azonos időszakát vizsgáltam.

Hipotézisem az alábbiak szerint alakul:

H1: Az átalakítások következtében a szálloda nagyobb bevételre tud szert tenni.

H2: Az átalakítások következtében a szálloda nagyobb profitra tud szert tenni.

H3: Az átlagárakat megemelve nem csökken a foglalások száma és növekednek a vendégszámok.

H4: A szálloda a szegmenseket előnyösebben tudja majd kihasználni az új helyzet miatt.

H5: A korábbi vendégkört is el tudja látni a csökkentett szobaszámú, magasabb minőséggel rendelkező Mercure részleg.

A szakdolgozatom első lépéseként bemutatom a szállodát. Ezen belül ismertetem a szakdolgozatom fő alapjaként szolgáló információkat, igyekszem választ adni arra, hogy miért volt szükség a szálloda imázs váltására és egy újabb márkával történő kiegészítésére. Ezt követően bővebben kitérek a két vizsgált év hónapjainak az elemzésére. Különböző szempontok alapján vizsgálom a bevételeket és a költségeket, illetve a legvégén kitérek az adózás előtti működési eredményre is. Az összehasonlító elemzéshez a szállodától kapott táblázatok szolgálnak alapul. A dolgozatom utolsó szerkezeti egységként bemutatom, hogy hogyan teljesít a szálloda a Budapesten fellelhető szállodák viszonylatában.

## 2. A szálloda bemutatása

A szálloda épülete – melyet Finta József tervezett – 1980-tól 1982-ig épült a Déli pályaudvar közelében, pontosan a Krisztina körút 41-43 szám alatt helyezkedik el. Akkor még Buda Penta néven 400 szobás hotelként nyitott meg. A szálloda kis alapterületre épült, így, hogy kialakításra kerülhessen a 400 szoba, sok emeletet építettek, ezáltal létrejöhettek a 22 200 négyzetméter bruttó területű épület. Az épület közösségi terei mind a szobák alatt helyezkednek el, következésképpen a felső 8 emeleten a szobák találhatóak, míg a földszinten és az alagsorban a közösségi terek<sup>1</sup>.

A szállodától nem messze rengeteg turisztikai látványosság található, ami miatt a külföldi turisták is szívesen látogatják a szállodát. Elsősorban a Budai Várnegyed, ami az UNESCO Világörökség listáján is szerepel. Itt található a Mátyás templom, a Magyar Nemzeti Galéria, az Országos Széchényi Könyvtár és a Budapesti Történelmi Múzeum<sup>2</sup>, valamint a Halászbástya és a Budavári Palota. A hotel épületével szemben pedig egy nagy történelmi zöld terület a Vérmező terül el. A budapesti tömegközlekedésnek köszönhetően még számos budapesti látnivaló rövid időn belül elérhető.

1992-ben nevezték át a szállodát Mercure Budapest Buda névre és egészen 2019-ig továbbra is egy hotelként üzemelt a szálloda. A 2017-es évben megkezdődött egy teljes átalakítás, aminek a végén már két hotelként működött az Accor Hotel Group tulajdonában. A felsőbb szinteken megmaradt 250 szoba Mercure Budapest Castle Hill néven, az alsóbb szinteken pedig 150 szoba Ibis Budapest Castle Hill néven üzemel tovább. A Mercure részlege megmaradt a 4 csillagos minőségű besorolás szerint, az Ibis részleg, pedig 3 csillagos minőségű besorolást kapott a Hotelstars által.

Az átalakításra a foglaltság és az átlagár növelésének érdekében, tehát a foglaltság optimalizálása miatt volt szükség. Szerették volna megtartani a régi stílust, minőséget és piacot, de szerettek volna egy új tényezőt is belevinni a szálloda életébe. Mivel a budai oldalon nem volt jó helyen, jó minőségű 3 csillaggal rendelkező szálloda, így kihasználva a piaci rést, megalkották az Ibis márkában működő újabb szállodát az épületben. Erre többek között azért is volt szükség, mert ezt a nagy mennyiségű szobaszámot nem tudták megtölteni a 4 csillagot igénylő vendégekkel. A szegmens mix sem volt ideális, ezért döntöttek úgy, hogy a 250 szoba elegendő, hogy a Mercure vendégeit kiszolgálják és a bankett részleghez is még elegendő szoba

---

<sup>1</sup> Fővárosi blog (2010)

<sup>2</sup> Budapest infó (2020)

számot tudjanak biztosítani, ezáltal nagyobb teret kapott a szálloda a szegmens mixek optimalizálására az Ibis megalkotása után.

A szálloda folyamatos megújulás alatt volt üzemeltetése közben is, hiszen 1995-től 2008-ig folyamatosan újították fel az emeleteket, szobákat, konferenciatermeket, az éttermet és bár. A két szállodává válás folyamatát is megelőzte egy teljes átalakítás és egy arculatváltás. Az átalakulás szintén majdnem az egész épületet érintette a konferenciatermek kivételével és az irodahelyiségek bevonásával. Ennek megvalósulásához hatalmas befektetés volt szükséges.

A szállodában 400 épített szoba található, amiből 2016-ban csak 390 db-ot üzemeltettek, azonban a felújítás után 2019-ben mind a 400 szobát újra használatba adták. Ezáltal az egy évben kiadható szoba mennyisége 2016-ban 142 740 db, 2019-ben pedig 146 000 db szoba volt.

8 konferenciatermet üzemeltetnek a szállodában, aminek a maximum kapacitása 500 fő. A legnagyobb konferenciaterem 300 fő egy helyen történő befogadását is lehetővé teszi. Ezenfelül található egy hatalmas és egy kisebb étterem, ahol a reggeliztetés zajlik. A kisebb étterem, The Station egy á la carte étteremként is működik ebéd- és vacsoraidőben. A hallban található a bár, ami hasonlóan a The Station Bar nevet viseli.

A szállodának számos szolgáltatása van. Az épületben található mosoda, csomagmegőrző, ajándék bolt, külső és belső parkoló, valamint nyomtatási lehetőség is van. A szobák légkondicionáltak, dohányzásmentesek és elérhető internet kapcsolat. Az egész hotel állatbarát, a recepción éjjel nappali szolgálat van.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Accor (2020)

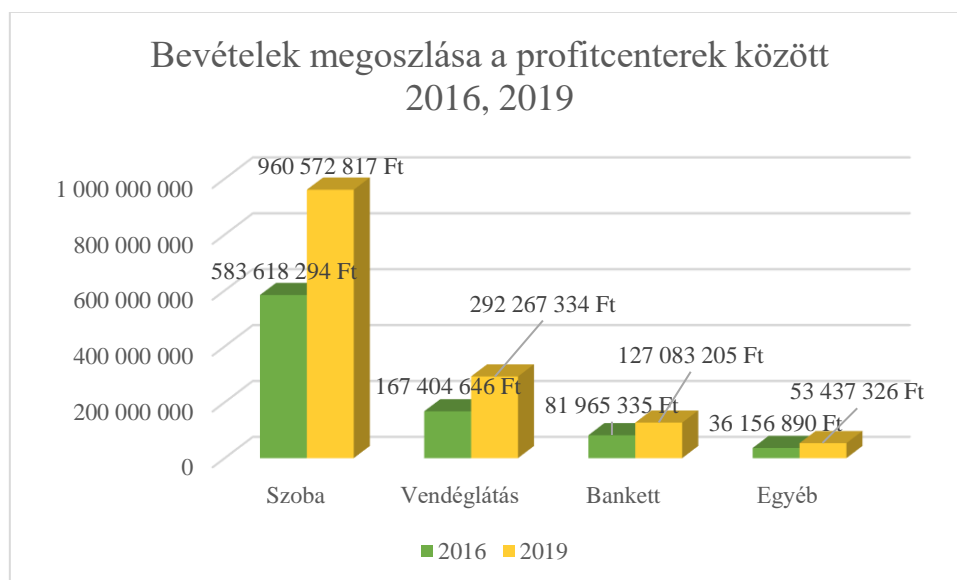


### 3. Bevételegyszámítás

A hotelek világában 4 fő profitcentert különböztetnek meg. Az elsődleges bevétel a szobaárbevétel, utána következnek a vendéglátásból származó bevételek, az egyéb működési szektorok bevétele és az egyéb értékesítés bevételei. A vizsgált szállodában is mind a négy profitcenter megtalálható. A szobaárbevételek a kiadott szobák után beszedett árakból tevődik össze. A vendéglátás bevételeéhez tartozik az étteremhez kapcsolódó összes bevétel. Az egyéb működési szektorok bevételeéhez a hotelben a bankett részleg tartozik, vagyis a konferenciatermek bérbeadása és a hozzájuk kapcsolódó szolgáltatások bevételei. Az egyéb bevételekhez tartozik továbbá a telefon, parkolás bevételek, az üzletek bérleti díja, valamint a kifizetett, meg nem érkező (no show) vendégek szobaárbevétele.

A vizsgált időszakot figyelembe véve a szálloda összes bevétele 2016-ban bruttó 1,03 milliárd Ft, míg 2019-ben bruttó 1,65 milliárd Ft volt. Ez a változás százalékban kifejezve megközelítőleg 60%-ra tehető. Az összes nettó bevétel 2016-ban 869,1 millió Ft, 2019-ben 1,43 milliárd Ft volt. Ezek alapján az adók mértéke 2016-ban 168,3 millió Ft, 2019-ben pedig 218,7 millió Ft volt. Így az átlagos adókulcs 2016-ban 19,4%-ban, 2019-ben 15,3%-ban realizálódott. Ez a különböző adónemek szintjeinek köszönhető. Ezáltal a bevételhez képest 2019-ben kisebb arányban terhelte a szállodát a befizetendő adó, azonban az összeg nagyobb, hiszen maga a bevétel is magasabb volt.

A következő diagrammon a profitcenterek által felosztott összes nettó bevételt látjuk:



I. ábra: Bevételek megoszlása a profitcenterek között 2016, 2019<sup>4</sup>

<sup>4</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill adatai alapján

A legnagyobb értéket képviselő profitcenter a szobák kiadásából származó bevétel. Itt látható a legnagyobb növekedés is mind forintban, mind százalékban kifejezve. A második legnagyobb értéket képviselő szegmens a vendéglátásból származó bevételek. A két év között ezen a területen is magas 75%-os növekedés található. Összeségében mindkét évben a bevételek körülbelül 20%-át birtokolják. A bankett szektor 2016-os és a 2019-es évben is csak 9%-ot tesz ki a bevételekből és az évek során ez a szektor is magas, 55%-os növekedést mutat. A bankett szektor 2016-ban és 2019-ben is októberben és novemberben teljesített a legjobban. Az egyéb bevételek az összes bevételnek a legkisebb részét teszik ki. Az egyéb bevételek a hónapok során követik a foglaltság mértékét. Amennyiben a foglaltság magas, ezáltal több vendég tartózkodik a szállodában, akkor az egyéb bevételek is magasak lesznek, mert a több vendég több szolgáltatást is vesz igénybe.

### 3.1. Szobaárbevételek összetétele

A kiadható szobák száma 2016 vizsgált időszakában 59 670 darabban realizálódott, hiszen ebben az időszakban a 400 db szoba helyett csak 390 db szoba volt kiadható. A statisztikákat is elsősorban ezzel a számmal vizsgáltam. A 2019-es év vizsgált időszakában mind a 400 db szoba kiadható állapotban volt, így az év utolsó 5 hónapjában a kiadható szobák száma 61 200 db volt.

2016-ban a vizsgált időszak szoba árbevétele bruttó 688 669 582 Ft volt, a nettó árbevétele pedig 583 618 294 Ft volt. Az időszakban kiadott összes szoba 47 553 db volt, így a foglaltság kerekítve 80%-ra tevődött. Az időszak összesített kiadott szobánkénti átlagára bruttó 14 482 forint volt. A vendégéjszaka hányados, tehát a vendégéjszakák száma viszonyítva a kiadott szobák számához 1,7 volt, továbbá az átlagos tartózkodási idő 3,2 volt. A szeptember hónap volt a legforgalmasabb bevétel és a foglaltság szempontjából és ebben a hónapban tudták a legmagasabb áron forgalmazni a szobákat. Azonban októberben körülbelül 300 szobával adtak ki többet, mégsem tudott több bevételt realizálni, mert a szoba átlagár csaknem bruttó 1 500 Ft-tal, tehát nettó 1 271 Ft-tal volt kevesebb és mivel októberben egy nappal több is van a naptárban a foglaltsági mutató is kevesebbet mutat az összesítésben. Hasonló a helyzet a november és december hónapokkal. Decemberben kevesebb szobát adtak ki, magasabb szoba árbevétellel, így a kevesebb szoba és foglaltság ellenére több bevétel folyt be az év utolsó hónapjában. Az augusztustól októberig terjedő időszakban 90% felett volt a foglaltság, így a vizsgált időszakra jutó szoba árbevétel 75%-át ebben az időszakban, míg a maradék 25%-át az év utolsó két hónapjában szedték be.

2019-ben a vizsgált időszak bruttó árbevétele 1 130 038 682 Ft volt, nettó árbevétele pedig 960 572 817 Ft volt. A kiadott szobák száma magas volt az 5 hónap alatt, 53 595 db, ezáltal a foglaltság is 88%. Az 5 hónapnyi összesítésben a szobákért beszedett átlagár bruttó 21 085 Ft volt. A vendégéjszaka hányados 1,7, az átlagos tartózkodási idő pedig 3,1 volt. A legmagasabb szoba árbevétel és átlagár is szeptember hónapban volt. Ebben a hónapban szintén kevesebb szobát adtak ki, mint a többiben. Az augusztus, szeptember és október hónapokban ebben az évben is 90% felett volt a foglaltság és a legmagasabb átlagárak is itt jelentek meg. Ezáltal a vizsgált időszak bevételeinek 69%-át termelték ki a három hónap alatt, míg a maradékot novemberben és decemberben. A hónapok közül decemberben volt a legkevesebb kiadott szoba, de november hónaphoz képest több bevétel folyt be, mert a szobák átlagára kb. bruttó 1 700 forinttal, nettó 1 441 forinttal volt több.

A két évet összehasonlítva a kiadott szobák utáni nettó bevétel több mint a duplájára nőtt 2019-re. Ez köszönhető a több kiadott és kiadható szobának, valamint a magas átlagár emelkedésnek az évek során. Ez az átlagáremelkedés megközelítőleg bruttó 6 500 Ft-ot tett ki, ami nettó értékben kifejezve 5 508 Ft volt. A szálloda foglaltsága is átlagosan 8%-kal magasabb lett, viszont a vendégéjszaka hányados nem változott. 2016-hoz képest 2019-ben is az augusztustól október végéig terjedő időszakban voltak a legmagasabbak az árbevételek, a kiadott szobák száma és az átlagár is. Azonban 2019 novemberében és decemberében is sikerült egy magasabb foglaltsági szintet elérni. A vendégéjszaka hányados ugyanannyi maradt, valamint az átlagos tartózkodási idő is csak egy tizeddel emelkedett, ami nem számottevő növekedés.

Mindkét vizsgált évben az általános forgalmi adó mértéke 18% volt, csak 2020. január elsején csökkentik 5%-ra, így a statisztikákban és az arányokban nem változtat.<sup>5</sup>

#### Szegmentáció:

A megfelelő piaci szegmentáció kialakítása minden szálloda üzemeltetéséhez fontos. Ehhez különböző rendszereket alkalmaznak. A legelterjedtebb egységes rendszer az USALI (United System of Accounts for the Lodging Industry) által kialakított rendszer. Ez a rendszer egy egységes elszámolási rendszere a szállásiparnak. Ez lehetővé teszi a különböző szállodák összehasonlíthatóságát. A rendszer több szinten, több szempont alapján csoportosítja a szegmenseket.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> Nemzeti Adó- és Vámhivatal (2019)

<sup>6</sup> Hotel Association of New York City (2014)

A szálloda is 2018 óta az USALI szegmentációját alkalmazza. Az összehasonlíthatóság érdekében a 2016-os szegmentáció alapján kaptam meg adatokat. A 2016-os szegmentáció alapján 8 fő szegmenset különböztet meg a szálloda.<sup>7</sup>

1. Üzleti, egyéni nem szerződött (Business Individual No Contracted)

Ez a szegmens üzleti célból, egyénileg száll meg a szállodában. Nincs szerződése, tehát a publikus csatornákon keresztül foglal szállást és a mindenki számára elérhető árat fizeti meg a szoba ellenében. Foglalását intézheti direkt vagy indirekt módon, akár valamilyen online utazási irodán keresztül is.

2. Üzleti, egyéni szerződött (Business Individual Contracted)

Ennek a szegmensnek utazási célja megegyezik az előző szegmensével. Szintén egyénileg száll meg, viszont az üzleti célja miatt az őt foglalkoztató, alkalmazó cég szerződésben áll a szállodával, így a hotel biztosítani tudja számára a szerződött árat. Az egyik ilyen nagyobb ügyfele a hotelnek a Telekom. Számára folyamatosan adnak ki szobákat a szerződésben foglalt áron.

3. Üzleti csoportok (Business Groups MICE)

A MICE turizmus egy külön üzletág a turizmusban. A Mice egy mozaikszó, magyar megfelelői után az értekezletek, jutalomutak, konferenciák és kiállítások szóból áll össze. Ez az ágazat nagy szervezést igényel hiszen egy egész csoport száll meg a szállodában, akik igénybe veszik a külön- és konferenciatermeket, emellett a napi étkezésükről is általában gondoskodni kell. A régi Mercure és az új kombószállodában is elérhetőek ezek a szolgáltatások, így bevétel szempontjából mindig próbálják a lehető legjobb eredményt realizálni.

Az üzleti csoportok mögött cégek állnak. Ők szervezik meg az egész napos programokat, értekezleteket, konferenciákat a hotel szolgáltatásait igénybe véve. Ebben a szegmensben 3 csoportot különböztetnek meg.

Kongresszus: 80 fő feletti létszámú csoport, akik igénybe veszik a vendéglátás nyújtotta szolgáltatásokat.

Szeminárium: Kevesebb, mint 80 fős csoport, akik szintén igénybe veszik a vendéglátást.

Inszenzív: Nem veszik igénybe a vendéglátást. Ezáltal nincs meghatározva a pontos létszám.

4. Szabadidős, egyéni, nem szerződött (Leisure Individual No Contracted)

---

<sup>7</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill adatai alapján

Egyéni vendégek, nem állnak semmiféle szerződésben a hotellel. Szabadidős céllal szállnak meg a hotelben. A publikus csatornákon elérhető ár szerint foglalnak, ami a mindenki számára elérhető árat jelenti. Foglalhatnak direkt módon közvetlenül a hotelnél vagy indirekt módon az online utazási irodákon keresztül.

#### 5. Szabadidős, egyéni, szerződött (Leisure Individual Contracted)

Szintén egyénileg szervezik meg foglalásukat, szabadidős céllal utaznak. Tour operatorokon, azaz utazásszervezőkön vagy valamilyen whole salen, azaz viszonteladókon keresztül foglalnak. Nekik egy szerződésben foglalt árat ajánl a hotel, amit tovább értékesítenek a vendégek felé. A hotel bevételében csak az utazásszervezőktől és viszonteladóktól befolyt ár szerepel.

#### 6. Szabadidős csoportok (Leisure Groups)

Szabadidős céllal utazó turistacsoportok. Utazási irodák által szervezett foglalások és utazások számítanak bele ebbe a szegmensbe. 3 alcsoportját különböztetjük meg.

Szériák: Időtartamokat határoznak meg a szerződésben, amire a hotel fenntartja a meghatározott szobamennyiséget, viszont a konkrét létszámot csak később határozzák meg.

Ad hoc: Véletlenszerűen beérkező csoportok, meghatározott időben történő utazása, amit szervezhetnek egyénileg vagy akár utazási irodákon keresztül is megköthetnek. Ezek nem folyamatosan vannak jelen, mindig csak az adott alkalomra és időtartamra foglalnak.

Szerződött csoportok: Az utazási iroda előre szerződésben meghatározott számú szobát foglal le. A szerződésben megjelenített időtartamban a lefoglalt szobákat minden napra köti le.

#### 7. Egyéb (Personal Others)

Az egyéb kategóriába tartoznak a személyzeti áron értékesített, valamint az ajándékba adott szobák. Ez a bevétel szempontjából egyáltalán nem számottevő. Általában több költséggel járnak, mint bevétellel.

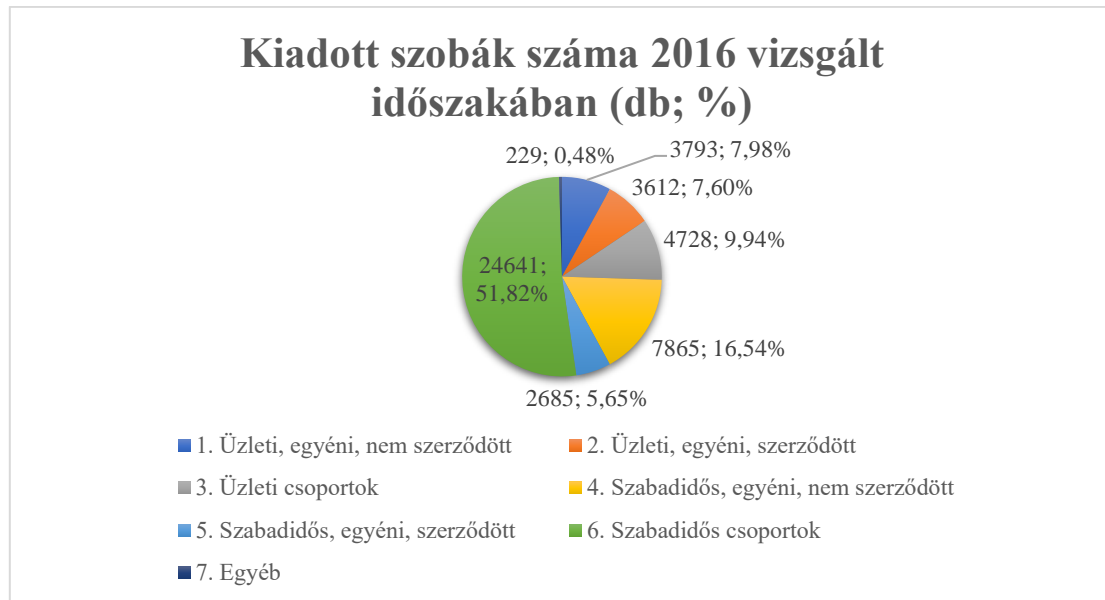
#### 8. Légi társaságok (Business Groups Airlines)

Ez a szegmens a légi társaságok által lefoglalt szobák, kedvezményes áron a saját személyzetük részére. A hotel szegmentációjába beletartozik ez a szegmens is, viszont egyáltalán nincs megkötött szerződésük egyetlen légitársasággal sem, így az ebből származó bevétel minden esetben nulla.

A továbbiakban a felsorolt szegmenseket elemzem változásuk alapján a 2016 augusztustól decemberig, valamint 2019 augusztustól decemberig terjedő időszakban. A nyolcadik szegmens, vagyis a légi társaságok által lefoglalt szobák (Business Groups Airlines)

nem szerepelnek a statisztikákban, mert a fent említettek alapján nincsenek általuk foglalások, így nem is része a bevételnek.

Az első két kördiagramm bemutatja a két év kiadott szobáinak számát szegmensenként, valamint a megoszlásukat az összes kiadott szobához képest.

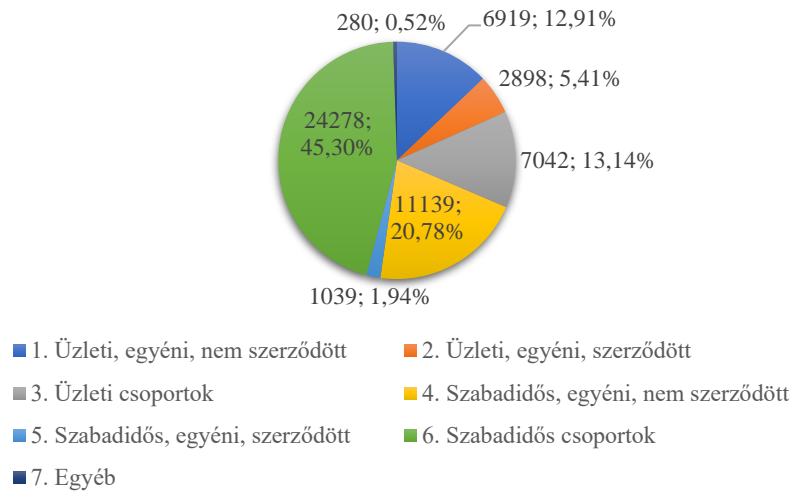


2.ábra: Kiadott szobák száma 2016 vizsgált időszakában (db; %)<sup>8</sup>

2016-ban a legnagyobb értékkel, több mint 50%-kal rendelkező szegmens a turistacsoportok voltak. A visszamaradt szegmensek osztoznak a kördiagramm körülbelüli másik felén. 17%-kal a nem szerződött szabadidős céllal utazó egyéni vendégek szerepelnek a második helyen. Az üzleti célból utazók, mind az egyéni mind a csoportos, valamint a szerződött egyéni utazók értékük szempontjából hozzávetőlegesen megegyeznek. A legkisebb százaléktörtet képviselő szegmens az egyéb kategóriába tartozó vendégek.

<sup>8</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill adatai alapján

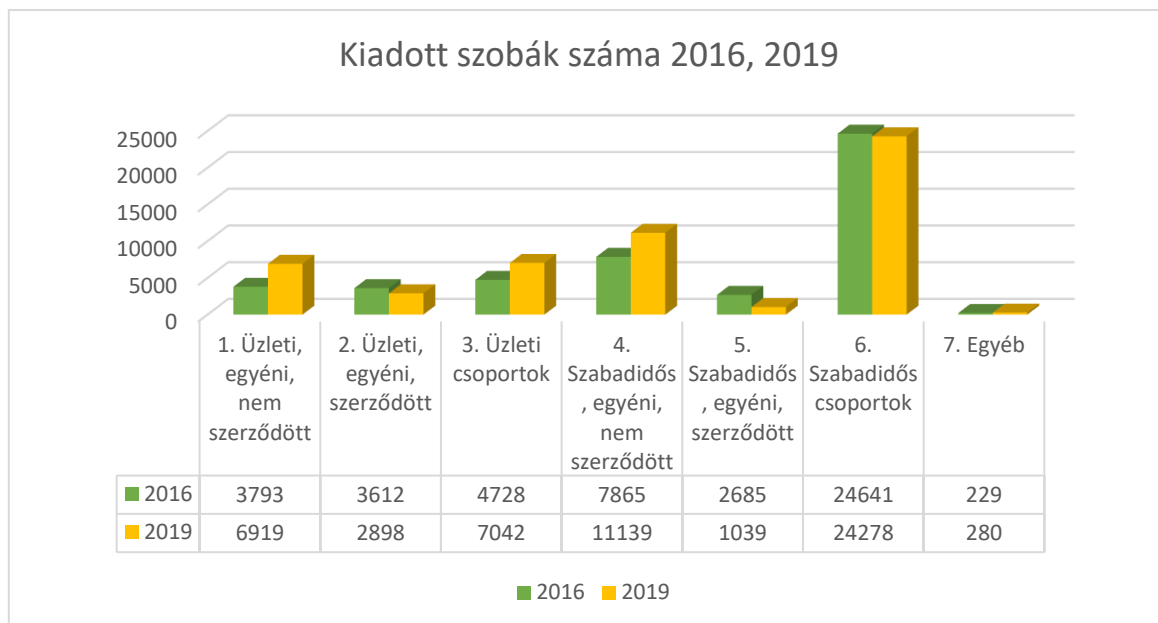
### Kiadott szobák száma 2019 vizsgált időszakában (db; %)



3. ábra: Kiadott szobák száma 2019 vizsgált időszakában (db; %)<sup>9</sup>

2019-ben is a turistacsoportok foglalják el a legnagyobb részt a diagrammon és a többi szegmens sorrendje is hasonlóan alakul 2016-hoz képest. Az összes szegmenseket figyelembe véve 2019-re a kiadott szobák száma 2016-hoz képest növekedett, mintegy 6 000-rel több kiadott szobával. Ennek ellenére nem minden szegmensben következett be növekedés. 2019-re az elfoglalt arányok átrendeződtek, így valamelyik szegmens valóban növekedett, de ez egy másik csökkenésével járt. A legnagyobb mértékű csökkenés a Leisure Individual Contacted szegmensben következett be, mintegy 1 600 szobával, ami a viszonyított évhez képest 61%-os csökkenést jelent, mialatt a legnagyobb mértékű növekedésre az egyéni, szerződéssel nem rendelkező, üzleti célból utazó vendégek szegmensében került sor. Továbbá csökkent még turistacsoportok és az üzleti, szerződéssel rendelkező vendégek szegmense, illetve nőtt az üzleti csoportok, a szabadidős, nem szerződött vendégek, valamint csekély mértékben az egyéb kategóriába sorolható vendégek szegmense. Ezeket a következő diagramm jól láthatóan szemlélteti.

<sup>9</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill adatai alapján



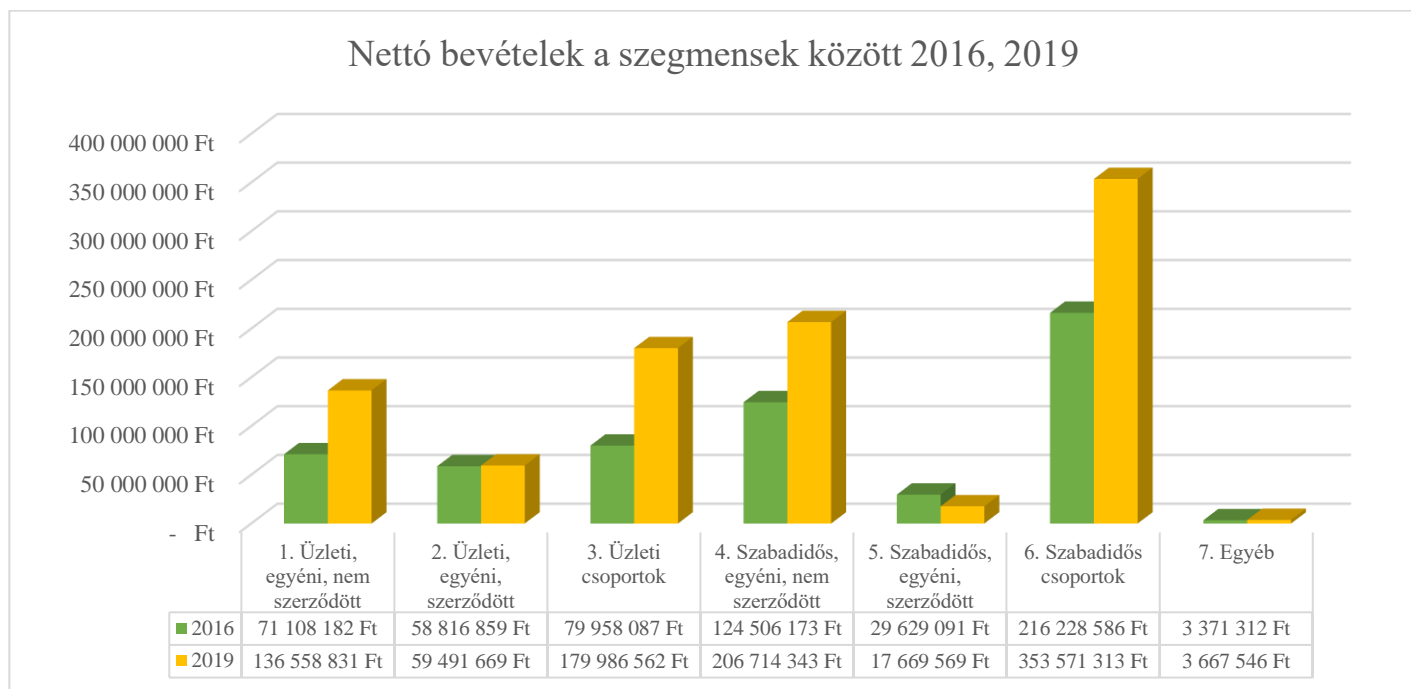
4. ábra: Kiadott szobák száma 2016, 2019<sup>10</sup>

A szegmenseként alakuló bevételeknél mindkét vizsgált évben a turistacsoportok hozták a legnagyobb forgalmat a szállodának, míg a második legnagyobb bevétellel bíró szegmens az egyéni, nem szerződött szabadidős célból utazó vendégek voltak. Ez a kiadott szobák számából következően nem is rendkívüli. Mivel 2019-re a szállodai szobaárbevétel több mint a kétszeresére nőtt, ezért minden szegmensben nőttek a bevételek. Egyedül egy szegmens bevétele csökkent, viszont az 40%-os visszaesést mutat 2016-hoz képest. A legnagyobb csökkenés is ebben a szegmensben, a szabadidős, egyéni szerződött csoportban volt a kiadott szobák szempontjából. Annak ellenére, hogy a kiadott szobák több mint a felére csökkentek ebben a kategóriában, a bevétel nem arányosan csökkent vele, ez az átlagos szobaár növekedésének köszönhető, mert ebben a szegmensben nőtt az egyik legtöbbit. Ellenben ez a jelenség a bevétel szempontjából nem olyan nagy mértékben számottevő, mert 2016-ban is csak a bevételek csekély 5%-át foglalták el, míg 2019-ben kevesebb mint 2%-át. Az egyéb vendégek kategóriája sem számottevő, mert mindkét évben kevesebb mint 1%-ot birtokolnak a teljes szoba árbevételből. A csoportos üzleti célból utazó vendégek kategóriája fejlődött túlnyomó részben a bevételei szempontjából. A 2016 vizsgált időszakának bevételéhez képest a 2019-es vizsgált időszak bevétele 125%-kal teljesített túl, ami plusz nettó 100 milliót jelent, ennek ellenére a Leisure Groups ugyan arányosan nem nőtt ekkorát, de mégis nettó 137 millióval teljesített többet 2016-hoz képest. Az egyéni, szerződéssel rendelkező üzleti célból utazó vendégek csoportja a visszaesett kiadott szobaszám miatt nem tudott több bevételt termelni,

<sup>10</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill adatai alapján



viszont fenntartotta a 2016-os szintet, ez mindkét évben körülbelül 60 millió forintot jelent. A következő diagramm jól szemlélteti szegmensenként a két év vizsgált időszakának nettó bevételei közti változásokat:



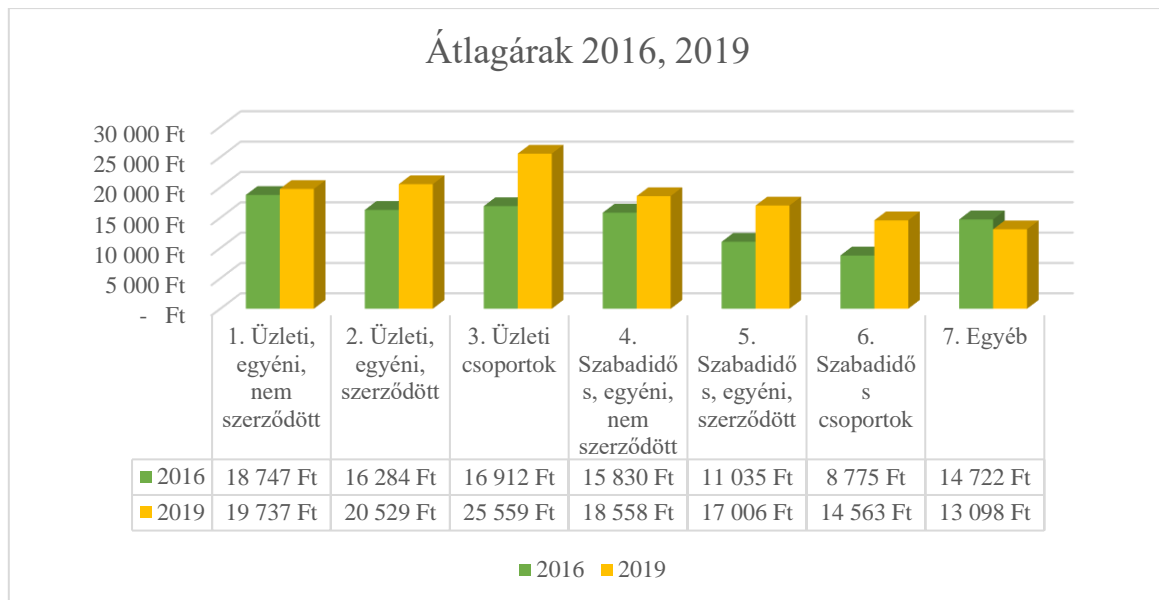
5. ábra: Nettó bevételek a szegmensek között 2016, 2019<sup>11</sup>

Az átlagár fontos összetevője a szobaárbevételnek, hiszen nem csak a kiadott szoba darabszáma fontos, hanem az is, hogy egy szobát hány forintért tudnak értékesíteni az adott szállodában. Amennyiben minél magasabb áron tudnak szobákat kiadni, annál magasabb lesz az árbevétel, feltéve, hogy megfelelő számú szobát adnak ki.

2016-os év vizsgált időszakában az összes szegmens figyelembe véve az átlagár kb. bruttó 14 500 Ft volt, ami nettó 12 000 Ft-ot jelent, míg 2019-es év ugyanezen időszakában kb. bruttó 21 000 Ft, ami nettó 18 000 Ft volt. Ez összességében 45%-os emelkedést jelent. A legmagasabb átlagár a 2016-os időszakban az egyéni nem szerződött üzleti célból utazó vendégek körében volt, míg a 2019-es időszakban MICE turizmus résztvevők között volt. A legalacsonyabb átlagár pedig 2016-ban a Leisure Groups, ezzel szemben 2019-ben az egyéb kategóriában. A két időszak alatt az átlagár százalékosan a csoportos, szabadidős célból utazó vendégek körében nőtt, miközben forintban kifejezve a csoportos üzleti vendégek szegmense ugrott nagyot több mint nettó 8 600 forinttal. 2016-ban az első három szegmens, tehát az üzleti célból utazó vendégek átlagár szempontjából egy kategóriába voltak sorolhatók, addig 2019-re

<sup>11</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill adatai alapján

a csoportos vendégek átlagára hatalmasat ugrott az egyéni vendégekhez képest. A legkisebb növekedés az első szegmensnél, tehát a nem szerződött üzleti célból utazó vendégek körében volt. Elmondható, hogy minden szegmensben növelni tudtak az átlagáron, kivéve az egyéb kategóriába tartozó vendégek körében. Itt 11%-os csökkenés figyelhető meg. Az oszlopdiagrammon és a rajta szereplő adattábla is jól mutatja ezen jelenségeket, változásokat:



6. ábra: Átlagárak 2016, 2019<sup>12</sup>

Összehasonlítva a szoba árbevételt, a kiadott szobák számát és az átlagárakat sok következtetést tudunk levonni.

Az első szegmensben csak 5% átlagárnövekedést figyelhetünk meg. Ennek köszönhető, hogy nem csak megtartották a kiadott szoba számokat, hanem körülbelül a duplájára emelték. Ennek következtében a szegmens bevétele is majdnem a duplájára nőtt, ami így nettó 137 millió forintot hozott. A szegmens vizsgált időszakában az átlagos vendégéjszaka hányadosa 2016-ban 1 volt, valamint 2019-re is csak egy tizeddel nőtt, ami azt jelenti, hogy egy kiadott szobában átlagosan egy fő tartózkodik. Az átlagos tartózkodási időt is csak kettő tizeddel sikerült emelni az időszak alatt, viszont ez az emelkedés nem egy hónap kiugró érteke miatt jön létre, hanem az 5 hónap alatti folyamatos növekedésnek köszönhetően.

A második szegmensben a két időszak alatt az átlagár körülbelül nettó 4200 forinttal emelkedett, ami 26%-os emelkedést jelent a 2016-os időszakhoz képest. Ennél fogva a kiadott szobaszám kis mértékű visszaesést mutat. Ellenben a bevételt sikerült a 2016-os szinten tartani, mert a szobák száma az átlagárnövekedéssel meg tudta tartani a bevétel nagyságát. A

<sup>12</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill adatai alapján

vendégéjszaka hányados csökkent a két időszak között, ám az átlagos tartózkodási idő növekedett.

Az utolsó üzleti célú szegmensben volt a legnagyobb átlagárnövekedés az évek alatt mintegy nettó 8 500 Ft-tal, de ez a kiadott szoba számokat nem befolyásolta, mert ennek ellenére is 49%-kal, azaz több mint 2 300 szobával többet tudtak kiadni 2019-ben a 2016-os időszakhoz képest, így az ebből származó bevétel is mindenképpen növekedni tudott. Ebben az évben volt a legnagyobb bevételnövekedés százalékban, hiszen több mint megduplázta a 2016-os bevételt, ami plusz nettó 100 millió forintot jelent. A szegmensek bevételben elfoglalt helyük alapján ez a szegmens mindkét évben a harmadik helyet birtokolja. Ebből kifolyólag kijelenthető, hogy a szálloda imázs váltása nem befolyásolta a MICE turizmus résztvevőit, sőt inkább növelte azt. Nemcsak a kiadott szobaszám, a foglaltság, a bevétel nőtt, hanem a vendégéjszakahányados és az átlagos tartózkodási idő is nagyobb mértékben növekedett, mint az előző két üzleti szegmensnél. 2016-ban a három őszi hónap teljesített a legjobban, míg 2019-ben az augusztus hónap volt kiemelkedő, ahol a legnagyobb átlagárat is tudták elkérni, ezáltal a legnagyobb bevétel is ebben a hónapban realizálódott, ami majdnem 30%-ot foglal el az 5 hónap bevételéből összesen.

Az negyedik szegmens, vagyis az első szabadidős célból utazó vendégek szegmense mindkét évben szeptember hónapban érte el a legnagyobb foglaltságot és ezáltal a legnagyobb bevételt. Viszont 2019-ben itt található a legnagyobb átlagár, ami a 2016-os évre is jellemző, azonban egy alacsonyabb kiadott szoba számmal és ezáltal alacsonyabb bevétellel is. Bevételét tekintve mindkét évben kb. 21%-ot birtokol, ezzel a második helyen áll, ez a kiadott szobaszámokat összehasonlítva is megfigyelhető. Nagyobb mértékű átlagáremelkedés nem történt ebben a szegmensben, így az eladott szobákat sem befolyásolta. A vendégéjszaka hányados kis mértékben, az átlagos tartózkodási idő, viszont egyáltalán nem nőtt.

Az ötödik szegmensben figyelhető meg a második legnagyobb mértékben emelkedő kiadott szobánkénti átlagár, ami a nettó körülbelüli 6 000 Ft emelkedés után 2019-es évre 17 000 Ft lett. Ez sem a foglaltság, sem a bevétel szempontjából nem volt kedvező a szálloda számára, mert mindkettő értéke drasztikusan csökkent. Mint azt már a fentiekben leírtam csekély százalékot foglal el ez a szegmens a teljes bevételből, 2016-ban 5%, valamint 2019-ben 2%-ot. Azonban százalékosan így itt a legnagyobb a visszaesés is, a kiadott szobák száma összesen 61%-kal, a bevétel pedig 40%-kal esett vissza. Ez annak köszönhető, hogy az ebben a szegmensben értékesítő utazásszervezők és viszonteladók nagy kedvezményeket kaptak 2016-ban. Ezáltal alacsony áron adták el szobákat, amiket a szálloda a szerződésben leírtak

alapján fent is tartott nekik. Ebben az esetben a szálloda nem tudta magasabb áron értékesíteni ezeket a szobákat és elő is fordulhatott, hogy ha nem adták ki, üresen maradt, bevétel nélkül. Ennek okán 2019-re átterelték ezeket az értékesítőket a negyedik szegmensbe. Ekképpen az utazásszervezők és viszonteladók nem kaptak a szobaárból kedvezményt, nem foglaltak le előre szobát, viszont az eladott szobák után jutalékot kaptak, abban az esetben, ha ők foglaltak a szállodánál a megrendelt utazás keretében. Ennek ellenére a szegmens nem szűnt meg, hiszen így is maradt az értékesítőknek választási lehetőségük a két foglalási mód között. Így megmagyarázható a negyedik szegmens nagy mértékű emelkedése. Ezek alapján 2019-re ebben a szegmensben – a népszerű időszakban, ahol majdnem teltházzal tud működni a szálloda, tehát a vizsgált időszakot nézve augusztustól októberig – elenyésző a foglaltság és a bevétel, viszont a novemberben és decemberben, ahol a többi szegmens is csökken itt is csökkentik az átlagárát, így kihasználva ezt a szegmenst is.<sup>13</sup> Összeségében a két szabadidős, egyéni szegmens hasonló átlagárát birtokolnak 2019-ben, így a szálloda változtatása ezen a téren alkalmasnak bizonyult, mert a negyedik szegmens bevétel szerinti növekedése számottevő. Ezek mellett az átlagos tartózkodási idő is csökkent, viszont a vendégéjszaka hányados egy szinten maradt 2019-re 2016-hoz képest.

A hatodik szegmens, a szabadidős célból utazó csoportok foglalják el a legnagyobb részt mind a bevétel, mind a foglaltság szempontjából. Ugyan a kiadott szobák száma minimálisan csökkent, de bevétel szempontjából ők hozták a legnagyobb mértékű növekedést. Kijelenthető, hogy ebben a szegmensben a szintén körülbelüli 5800 forintos átlagárnövekedést nem sínylódte meg a szálloda. A vendégéjszaka hányados és az átlagos tartózkodási idő is 2019-re minimálisan csökkent. Az átlagos tartózkodási idő csökkenése a novemberi és decemberi hónapnak köszönhető, amikor hat-nyolc tizeddel esett vissza, ami több mint fél napnak felel meg. Emellett ebben a két hónapban voltak a legkisebbek az átlagárak. 2019 októberéről novemberére annyira lecsökkentek az átlagárak, hogy a 2016-os szeptemberi átlagár szintjét sem éri el, ami abban az évben a legmagasabb átlagárnak számított a szegmensben. A szobák foglaltsági szintje mindkét év hónapjaiban hasonló mértékűek, egyedül a december hónapban kevesebb. A bevételek is hasonlóan alakulnak a két évben. Az augusztustól októberig terjedő időszak volt a legforgalmasabb és itt realizálták a szegmens összes bevételének nagyobb hányadát mindkét évben.

A hetedik szegmens bevételei és a kiadott szobák száma nem számottevő a szállodai elszámolásban, hiszen egyik érték sem birtokol egyik évben sem 1%-nál nagyobb értéket. Ez a

---

<sup>13</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill adatai alapján

szegmens is követi az előző szegmensek tendenciáit, miszerint nőttek a kiadott szoba számok és a bevétele. Kivételt képez az átlagár, mert az egyedül ebben a szegmensben csökkent. Ez a 2016-os decemberi megnövekedett átlagárnak volt köszönhető, miszerint a kapott adatok alapján egy kiadott szobáért több mint 67 000 forintot kértek. Ez az érték egy adminisztrációs hiba következménye, ami alapján valami más forrásból származó bevételt ebbe a szegmensbe könyveltek el.<sup>14</sup> Az átlagos tartózkodási idő is csökkent 2019-re, ugyanis 2016 augusztusában és szeptemberében 5,8, valamint 4,6 nap volt ez az érték, amit 2019-ben nem tudtak reprodukálni.

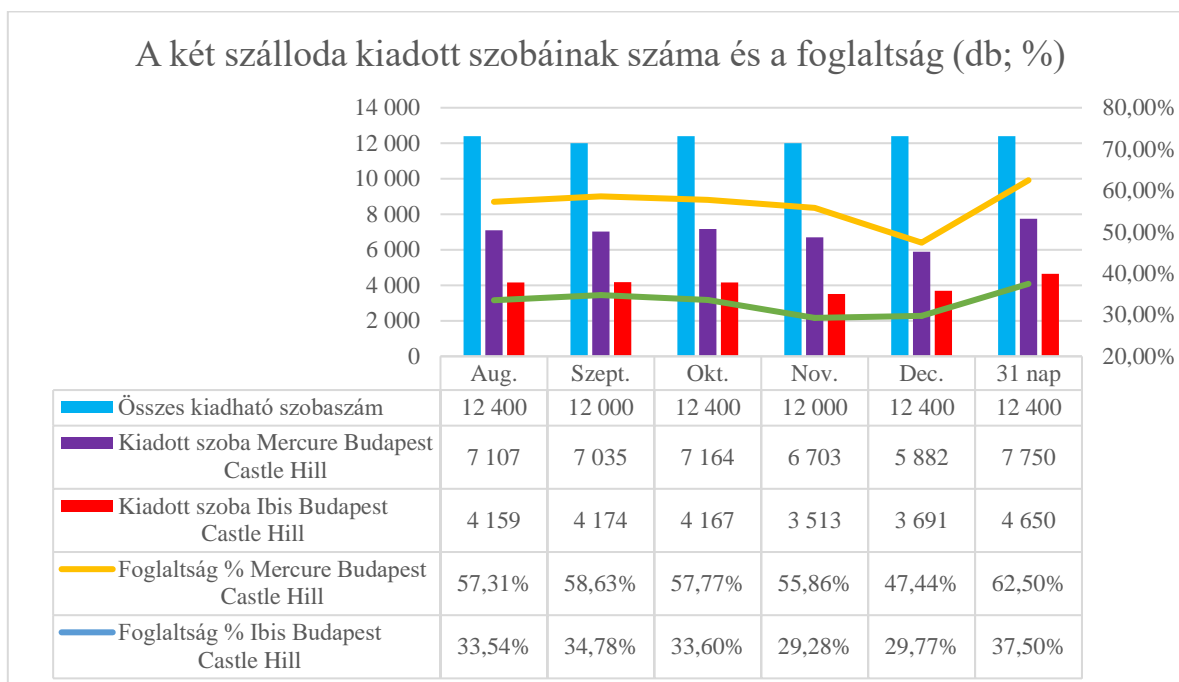
Az összes szabadidős célú, valamint az összes üzleti célú utazások szegmenseit összevonva és összehasonlítva elmondható, hogy a szálloda mind 2016-ban, mind 2019-ben a szabadidős célú utazások terében van nagyobb mértékben jelen. A foglaltság a turistáknál mindkét évben kb. 60%, míg az üzletinél csak 2016-ban 20%, valamint 2019-ben 28% körül volt. Ezáltal a kiadott szobaszámok is hasonló arányban oszlanak meg, amellett, hogy 2019-ben több szobát adtak ki és a kiadható szobaszám is több volt. Az átlagár mindkét szegmensben körülbelül nettó 5 000 forinttal növekedett, ami nem eredményezett összességében kevesebb vendéget a szállodában, csak a 8 szegmens között rendeződött át a kiadott szobák aránya, ami az átlagár különbségek miatt más-más bevételeket hozott. A vendégéjszakahányados és az átlagos tartózkodási idő is a szabadidős turizmus által birtokolt szegmensben volt több. Ennek ellenére 2019-re ebben az ágazatban minimálisan csökkentek, míg az üzleti ágazatban nőttek ezek az értékek. Ugyanez igaz a bevételmegoszlásra is, mivelhogy 2016-ban az üzleti szektor csak 36%-át, addig 2019-re már 40%-át birtokolta az összes szobabevételeknek. A legforgalmasabb hónapok a szabadidős vendégek körében az augusztustól októberig terjedő időszak, míg az üzleti célból érkező vendégeknél az őszi hónapok. Mind a kiadott szobák száma, mind a bevételek ez alapján alakulnak és ezekben a hónapokban realizálják a legtöbb bevételt.

2019-ben a Mercure Budapest Castle Hill 250 szobát és az Ibis Budapest Castle Hill 150 szobát birtokol a 400 szobából a szállodában. Ezáltal a foglaltság mértéke is ilyen arányban oszlik meg. Így százalékosan a Mercure maximálisan 62,5%-ot, míg az Ibis szálloda 37,5%-ot foglal el a szállodából. Havi 31 nappal számolva az összes kiadható szobaszám a Mercure szállodában 7 750 db, az Ibis szállodában pedig 4 650 db. Ezáltal ezeknél az értékeknél nem is lehet több az egy-egy szállodában kiadott szobaszám és a foglaltság mértéke sem, így az Ibis

---

<sup>14</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill adatai alapján

Budapest Castle Hillben kiadott szobák sosem érik el a Mercure Budapest Castle Hill foglaltsági szintjét a szállodában megtalálható összes kiadható szobaszámhoz képest.



7. ábra: A két szálloda kiadott szobáinak száma és a foglaltság (db; %)<sup>15</sup>

A diagramm jól szemlélteti a fent leírtakat, miszerint a Mercure Budapest Castle Hill szállodában a vizsgált időszak alatt több szobát adtak ki, mint az Ibis Budapest Castle Hill-ben. Azonban mindkét szállodában magasak az értékek, hiszen a szállodában a 2019-es foglaltsági adatok is magasak, főleg az augusztustól októberig terjedő időszakban.

Ha a két szálloda foglaltságát külön nézzük, vagyis, ha az egyik szálloda kiadott szobaszámát vizsgáljuk az azonos szállodában kiadható szobaszámokkal, akkor is magas értékeket láthatunk. Ezek az értékek jól hasonulnak a teljes foglaltság trendjéhez. Ugyanígy a Mercure és az Ibis szálloda is az első hónapokban jól, majd az év végi két hónapban kevésbé jól teljesít. December hónap kivételével mindegyik hónapban magasabb volt a Mercure szállodában a foglaltság. Azonban ez nem azt jelenti, hogy a kiadott szobaszám és a bevétel is magasabb az Ibis Budapest Castle Hill-ben, hiszen itt kevesen szoba található meg. A 2016-os év adataihoz viszonyítva a két szálloda külön foglaltságát hasonló elemzéseket végezhetünk, mint a fent leírtakban, hiszen a két szálloda foglaltsága külön-külön is jól követi a 2019-es teljes foglaltsági szintet. A következő táblázatban a 2019-es év adataival a két szálloda foglaltsága

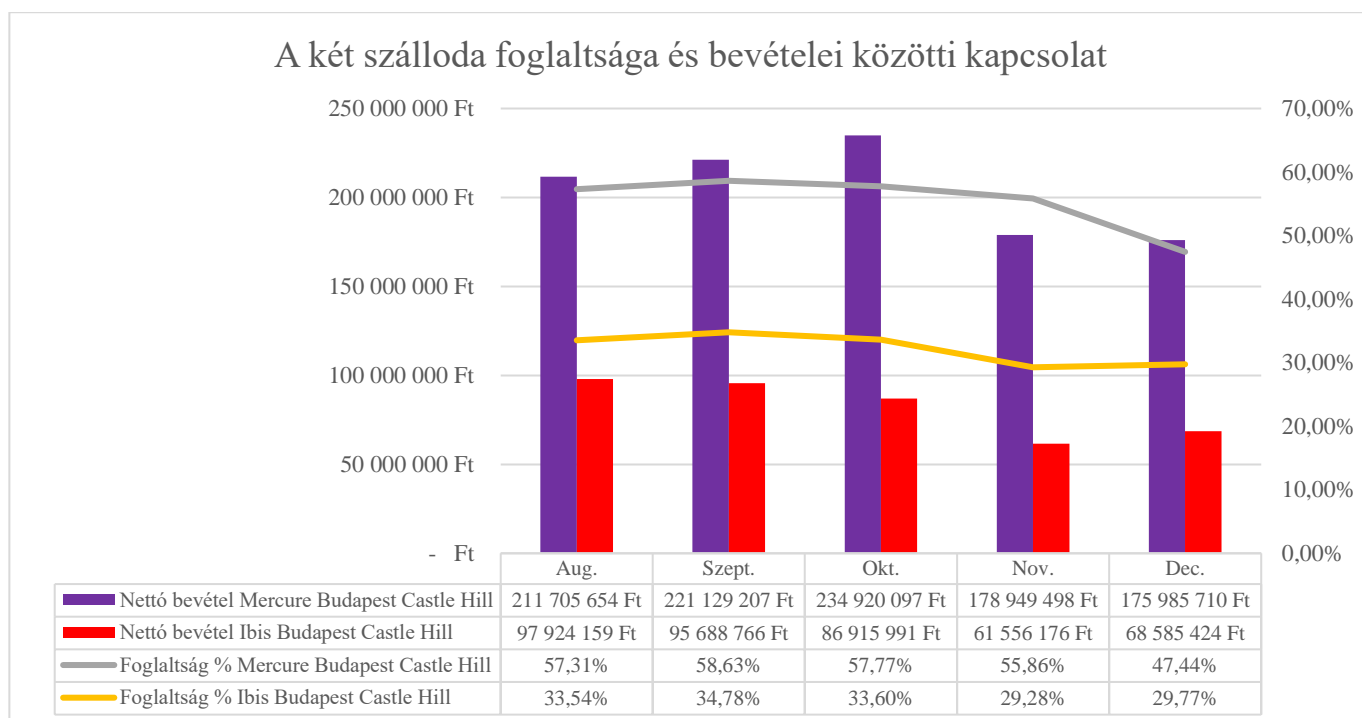
<sup>15</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill adatai alapján

külön-külön a saját részlegükben kiadható szobaszámokhoz képest látható, valamint az összehasonlítás megkönnyítése okán a 2016-os év teljes foglaltsága látható.

	Aug.	Szept.	Okt.	Nov.	Dec.
2019 Foglaltság % Mercure Budapest Castle Hill	91,70%	93,80%	92,44%	89,37%	75,90%
2019 Foglaltság % Ibis Budapest Castle Hill	89,44%	92,76%	89,61%	78,07%	79,38%
2016 Foglaltság % Mercure Budapest Buda	90,07%	92,97%	92,46%	64,25%	58,66%

1. táblázat: Foglaltságok 2016, 2019<sup>16</sup>

A 2019-es szobaárbevétel a két szállodában összesen nettó 957,7 millió Ft volt. Ebből a Mercure hozta a nagyobb részt 67%-kal, 760 millió forintot. Az Ibis 33%-kal 370 millió forintot termelt. A bevételek nagysága arányosan jól illeszkedik az összes foglaltság arányához, ami a diagrammon is jól látszik.



8. ábra: A két szálloda foglaltsága és bevételei közti kapcsolat<sup>17</sup>

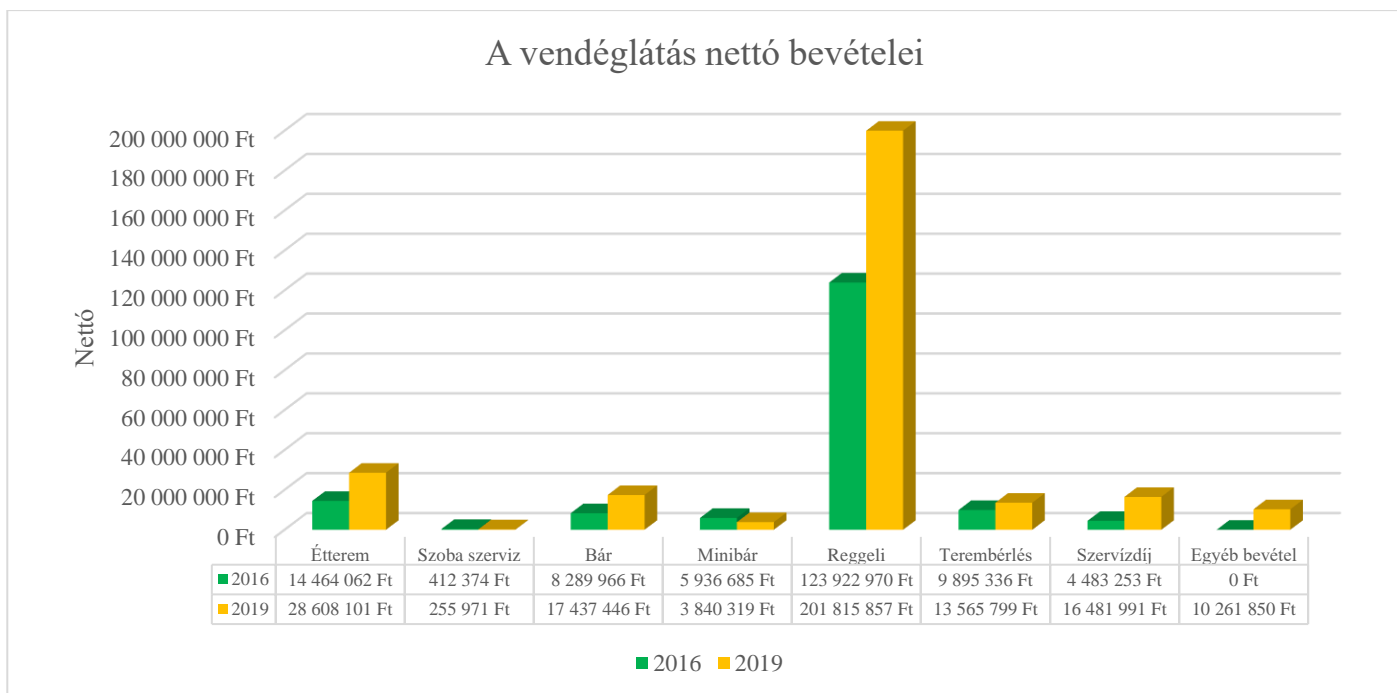
<sup>16</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill adatai alapján

<sup>17</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill adatai alapján

A legnagyobb havi árbevételt október hónapban a Mercure szálloda realizálta. Az Ibis minden hónapban kb. feleannyit vagy még kevesebb bevételt hozott, mint a Mercure. Annak ellenére, hogy a Mercure vendégei átlagosan az öt hónap alatt 55%-os foglaltságot eredményeztek, a bevételből mégis sokkal nagyobb részt foglal el, ami 71%-nak felel meg. Ez annak köszönhető, hogy az átlagárak a Mercure szállodában magasabbak voltak. A legmagasabb eltérés a két szálloda átlagos átlagára között október hónapban volt, mintegy nettó 4 500 Ft-tal, míg a legalacsonyabb eltérés is 2 000 Ft volt augusztusban. Az öt hónap átlagos átlagára a Mercure Buda szállodában nettó 18 878 Ft, míg az Ibis Castle Hill-ben nettó 15 785 Ft volt. Így a két átlagár közötti nettó eltérés is 3 093 Ft volt.

### 3.2. A vendéglátás bevételeinek összetétele

A vendéglátás bevételéhez tartozik a reggeli bevétele, a minibár és az étterem bevétele, a szervízdíjakból származó bevételek, a szobaszervíz és a bár bevétele, valamint az étterem bérléséből származó és egyéb bevételek. Az étterem bevételét is két felé tudjuk osztani: az ebédből és vacsorából származó bevételekre. A következő diagrammon a vendéglátás nettó bevételei láthatóak.



9. ábra: A vendéglátás nettó bevételei<sup>18</sup>

Az összes vendéglátás bevétel a két évet összehasonlítva nagy mértékben emelkedett, 2016-hoz képest 75%-kal. Ez nagy részben a reggeli bevételének köszönhető, hiszen a

<sup>18</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill adatai alapján



vendéglátás bevételei közül a reggeli bevételei hozzák mindkét évben a legnagyobb eredményt és a két év közti növekedésből is a legnagyobb részt birtokolja. 2016-ban a bevételek 74%-át, míg, 2019-ben a 69%-át birtokolja az összes vendéglátás területén befolyt bevételnek. A második legnagyobb rész 9, illetve 10%-kal az étterem bevételei hozzák. Az étterem bevétele is növekedett, mintegy 98%-kal, ami a harmadik legnagyobb növekedés a részlegek között. A többi lényeges részleg még a két évben a bár bevétele és a terembérlésből származó bevételek. A bár és terembérlés bevétele 2019-re nőtt, viszont a teljes bevételből elfoglalt hányada a terembérlésnek csekély mértékben csökkent. Ezáltal a teljes bevételből a két szegmens a két évben 5-6%-ot tulajdonít magának. 2019-re a szervízdíjakból származó nettó bevétel is megnövekedett. Ez a változás a legmagasabb mértékben növekedett, mindösszesen plusz 268%-kal. Ez a növekedés a megnövekedett bevételnek köszönhető, hiszen amilyen mértékben nő a bevétel, olyan mértékben nőnek a szervízdíjak értéke is. Ezen felül a szervízdíj mértéke is növekedett. 2016-ban a bankett szektor és az étterem értékesítéséből is 7-7% szervízdíjat számoltak fel, 2019-re pedig a bankett szervízdíja maradt 7%, azonban az étterem értékesítésének szervízdíja megemelkedett 15%-ra. A bankett részleg szervízdíja a vendéglátás bevételeinél kerül elszámolásra. Az egyéb vendéglátásból származó bevételek is nőttek, hiszen 2016-os évben egyáltalán nem realizáltak ilyen típusú bevételt. Ebbe a kategóriába, a vizsgált időszak alatt csak augusztusban került elszámolásra bevétel. Ez egy rendezvény által realizálódott, ahol nem a szállodában készített ételt szolgáltak fel, ezért csak a felszolgálásra, munkaerőre fizettek a megrendelők. Kettő szektorban viszont a teljes bevételhez képest csekély mértékben, de csökkentek a bevételek, így az elfoglalt hányaduk is. Ezek a részlegek a minibár és a szobaszervíz.

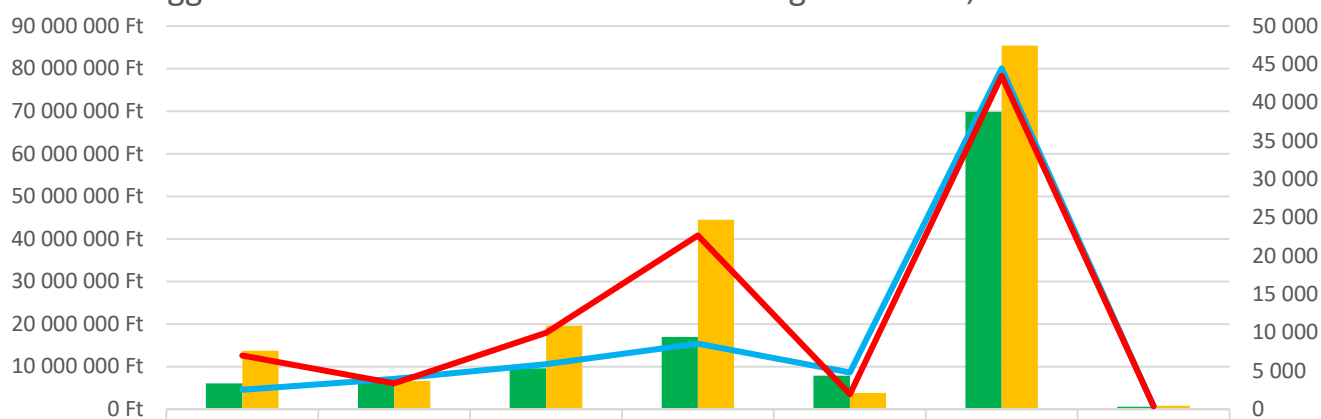
A reggelik átlagára 2016-ban szegmensenként más-más volt. Ebből kifolyólag a bevételek is szegmensenként különböző mértékűek voltak. A legnagyobb szegmens a szabadidős, csoportos turisták, így ők az összes reggelizők számából is a legnagyobb részt foglalják el, ezáltal a legnagyobb bevételt is ez a szegmens hozza. Ezzel szemben ők fizették a legkisebb átlagárát a reggelijükért, nettó 1 570 Ft-ot. A második legnagyobb szegmens szintén a szabadidős turisták közül az egyéni nem szerződött vendégek csoportja. Ők már a második legmagasabb átlagárral, nettó 1 982 Ft-tal a második legnagyobb bevételt realizálták. A legmagasabb átlagárát a reggeliért az üzleti, egyénileg utazó, nem szerződött vendégek fizették, nettó 2 404 Ft-ot. A többi szegmens átlagára inkább a nettó 1 600 Ft-os összeg közelében van, így az átlagos átlagár is 1 575 Ft volt. Az összes szegmens reggelizői száma meghaladja a 70 000 főt, viszont a vendégéjszakák száma még ennél is több, 81 000 fő. Ebből arra lehet

következtetni, hogy nem az összes vendég vette igénybe a reggelit mint szolgáltatást. Ráadásul mindig van egy pár kintről betérő, fizető vendég is. Ez annak köszönhető, hogy nem minden szegmens szobaárában volt benne a reggeli, mint szolgáltatás. Főként a szerződött szegmensekben – az üzleti, egyéni szerződött, az üzleti csoportok, a szabadidős, egyéni szerződött és a szabadidős csoportok szegmenseinél – van jelen a szobaárban a reggeli, így ezekben a szegmensekben a reggeli kihasználtsága is 100% körül mozog. A reggelizők megoszlása szegmensenként jól leköveti a szállodai foglaltság megoszlását.

2019-ben a reggeli átlagárai egységesek voltak. Minden szegmens ugyanazt az átlagárát fizette a szolgáltatásért, tehát bruttó 2 600 Ft-ot, ami nettó 2 291 Ft. Ezáltal az összes szegmens átlagos átlagára is nettó 2 291 Ft. Ebben az évben is, 2016-hoz hasonlóan a szabadidős, csoportos turisták száma volt a legtöbb, amit szintén az egyéni, szabadidős, nem szerződött turisták követtek. Ennek okán a bevételek mértékei is ezek a számok alapján alapultak. A reggelizők megoszlása szegmensenként összevetve a foglaltság megoszlásával ebben az évben is jól leköveti egymást. Mivel egységes az átlagár minden szegmensben ezért a bevétel megoszlása is teljesen arányos a reggelizők számának megoszlásával. 2019-ben megközelítőleg 87 000 fő vette igénybe a reggelit mint szolgáltatást. Az összes vendégéjszakák számához képest, ami majdnem 89 000 fő volt, arányaiban sokkal többen mentek le reggelizni, mint 2016 vizsgált időszakában. Ez annak köszönhető, hogy 2019-ben már minden szegmens szobaárában megtalálható volt a reggeli. Ezen felül ebben az évben is voltak betérő reggeliző vendégek.

A reggelizők száma 2019-re kb. 16 000 fővel volt több, viszont a megemelkedett reggeli átlagárának köszönhetően, arányosan nem csak annyival emelkedett meg a reggelikből származó bevétel, mint amit a több vendég jelenléte hozott. A két év reggeliztetéséből származó nettó bevételt és a vendégek számának alakulását a következő diagramm szemlélteti:

A reggeliből származó nettó bevétel és vendégszám 2016, 2019

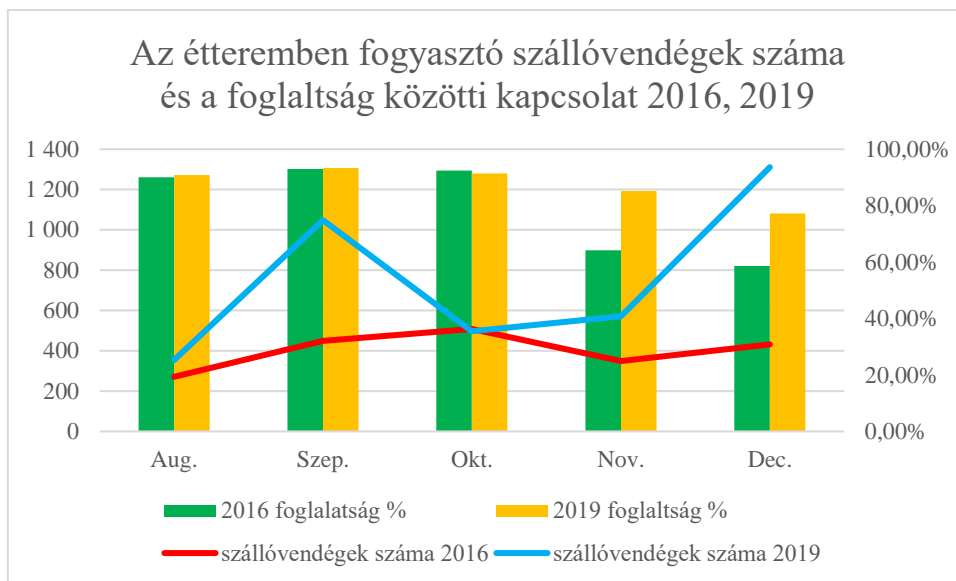


	1. Üzleti, egyéni, nem szerződött	2. Üzleti, egyéni, szerződött	3. Üzleti csoportok	4. Szabadidős, egyéni, nem szerződött	5. Szabadidős, egyéni, szerződött	6. Szabadidős csoportok	7. Egyéb
Nettó bevétel 2016	6 087 007 Ft	6 656 434 Ft	9 578 133 Ft	16 980 152 Ft	7 850 134 Ft	69 811 446 Ft	573 399 Ft
Nettó bevétel 2019	13 764 587 Ft	6 641 791 Ft	19 619 102 Ft	44 523 365 Ft	3 818 588 Ft	85 373 425 Ft	783 351 Ft
Vendégek száma 2016	2 532	3 947	5 900	8 568	4 800	44 464	364
Vendégek száma 2019	7 011	3 383	9 993	22 678	1 945	43 485	399

10. ábra: A reggeliből származó nettó bevétel és vendégszám 2016, 2019<sup>19</sup>

Az étterem bevétele az ebédeltetés és vacsoráztatás bevételeiből tevődik össze. Összességében mindkét évben a vizsgált időszakban a vacsora volt népszerűbb a hotelben. Ebből kifolyólag nagyobb bevételt is a vacsoráztatásból származik, azonban 2016-ban az átlagos vendégeköltség magasabb volt az ebédnél, így a bevétel arányaiban nem volt sokkal kisebb, mint a vacsoránál. 2019-ben az átlagos vendégeköltség hasonló értékkel bír, mind az ebédnél, mind a vacsoránál, így az ebből származó bevétel is arányos a vendégek számával. Az étterem szolgáltatásait nagyobb részben a hotel vendégei veszik igénybe, mint az utcáról betérő vendégek. Ezáltal ők realizálják a nagyobb bevételt. 2016-ban az átlagos vendégeköltség, mind az italok, mind az ételek terén a külső vendégeknek volt magasabb, míg 2019-ben a szállóvendégeknek. Az átlagos napi vendégszám 2016-ban alacsonyabb 21 fő volt, miközben 2019-ben 32 fő volt. Ezáltal az összes vendéglátásbevételekből is nagyobb részt birtokolhatott 2019-re az étterem. Az étteremben az ételforgalom mindkét évben nagyobb hányadot birtokol, mint az italforgalom. A szállóvendégek száma nem viszonyul arányosan a szálloda foglaltsági szintjéhez, teljesen véletlenszerűen alakulnak a vendégek számai. Ezt a következő diagramm szemlélteti:

<sup>19</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill adatai alapján



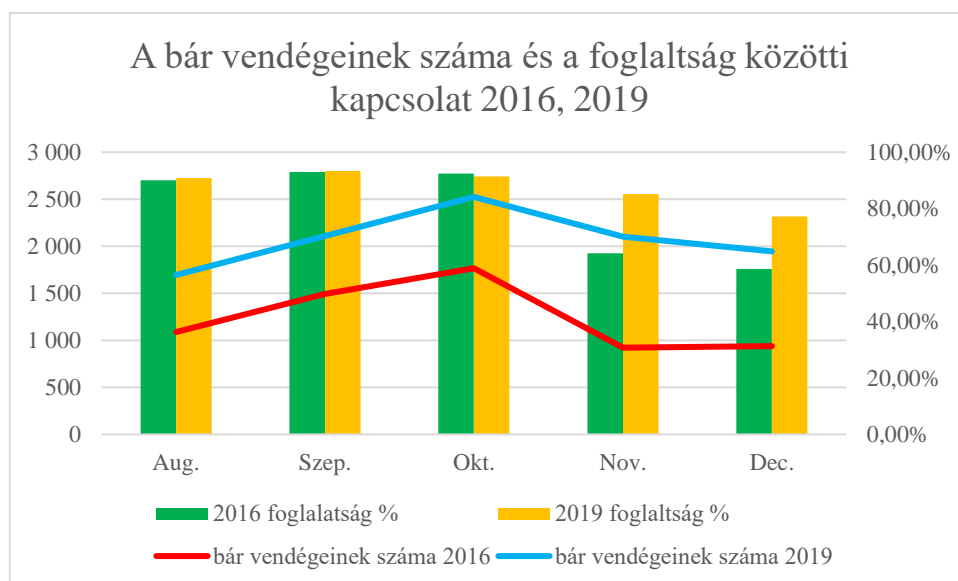
II. ábra: Az étteremben fogyasztó szállóvendégek száma és a foglaltság közötti kapcsolat 2016, 2019<sup>20</sup>

A két év átlagárai hasonlóan alakulnak. Az, hogy az átlagár nem növekedett az évek során annak köszönhető, hogy az alacsonyabb kategóriás Ibis részlegből többen veszik igénybe az étterem szolgáltatásait, ezért az árakat alacsonyabban kell tartani, hogy több vendéget tudjanak vendégül látni, ezáltal egy magasabb bevételt realizálni.<sup>21</sup>

A bárban értékesítenek ételeket is, ezáltal a bár bevétele is az étel-, és italforgalom után alakulnak. Ennek ellenére az ételforgalom csak csekély százalékban van jelen a bár bevételében. A bár átlagárai is csak csekély mértékben növekedtek az évek során ugyanabból az okból kifolyólag, mint az étteremnél. Az átlagos vendégköltség sem növekedett nagy mértékben 2019-re. A vendégek száma viszont összesen 400 fővel emelkedett, ez 60%-os emelkedést jelent. A bár bevételei viszont 110%-kal emelkedtek, ez a magasabb átlagos vendégköltségnek köszönhető. A bárban megforduló vendégek száma sokkal jobban azonosul a szálloda foglaltsági szintjével, mint az étterem tekintetében. A következő diagrammon láthatjuk ezt a jelenséget:

<sup>20</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill adatai alapján

<sup>21</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill adatai alapján



12. ábra: A bár vendégeinek száma és a foglaltság közötti kapcsolat 2016, 2019<sup>22</sup>

A vendéglátásban az adók mértékét az időszak alatt változtatták. 2018. január 1-jétől az addigi már lecsökkentett 18%-os adók mértékét, tovább 5%-ra csökkentették. Ez az adókulcs ugyanúgy a helyben készített ételekre és italokra vonatkoznak, amik nem rendelkeznek alkohol tartalommal. Az elvitelre történő értékesítésre megmaradt a 18%-os mérték.<sup>23</sup> Azonban a vendéglátás bevételeinek csoportjainál nem kaptam részletes adatokat, csak a bruttó adatokról, így a két év átlagos áfakulcsával tudtam kiszámolni a nettó értékeket. Ennek ellenére a vizsgált időszak alatt befizetett adók összege 2016-ban 38 millió forint, ami alapján az átlagos adókulcs 23% volt, 2019-ben pedig 34,7 millió forint volt 12%-os átlagos adókulccsal.

A vendéglátásból származó bruttó bevételek 2016-ban 205,4 millió Ft, 2019-ben 327 millió Ft voltak, ezek az értékek az átlagos adókulcs után nettó értékűre átszámítva 2016-ban 164,7 millió Ft, 2019-ben 292,3 millió Ft. Így a két év közötti 59%-os bruttó értékekből számított változás, a nettó értékekhez viszonyítva már 75%-os.

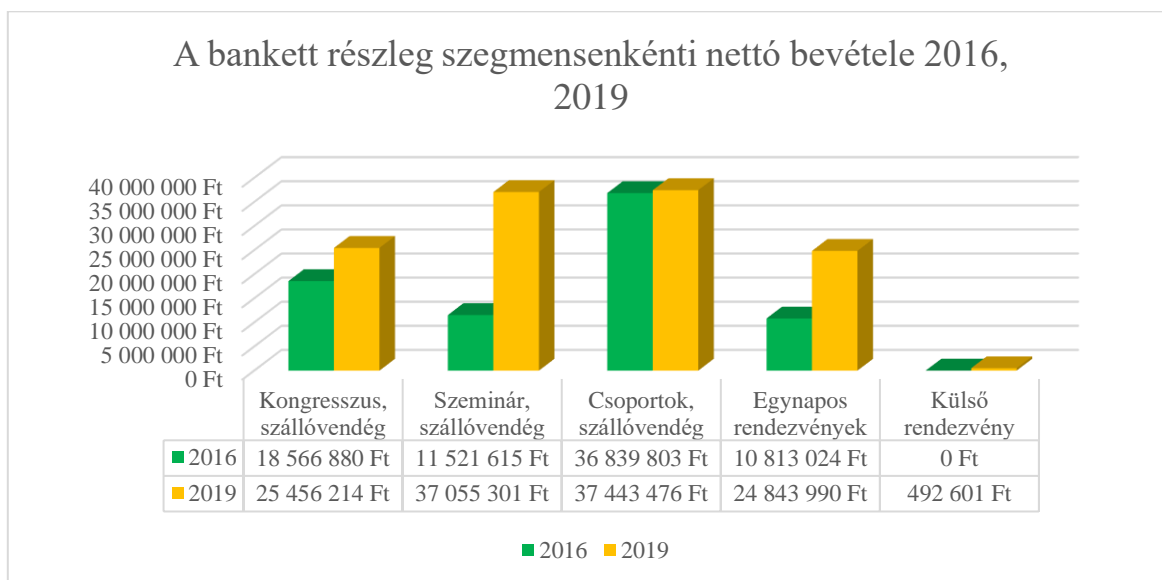
### 3.3. A bankett részleg bevétel összetétele

A bankett részleget 5 fő szegmens alapján osztja fel a szálloda. Az első három szegmenseket a szobaárbevétel szegmensei között is megtaláljuk. Valamint ezek a szegmensek amellet, hogy a szálloda külön szolgáltatásait veszik igénybe a szállodában szállnak is meg. A kongresszus és a szeminárium az üzleti csoportos vendégek alcsoportja. A szálloda szervez még egy napos és külső rendezvényeket is.

<sup>22</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill adatai alapján

<sup>23</sup> Nemzeti Adó- és Vámhivatal (2017)

A bankettekől befolyt bevétel összesen 2016-ban bruttó 100,5 millió Ft, 2019-ben pedig bruttó 142,2 millió Ft volt, így a nettó értékek a 2016-os évben 77,7 millió Ft, a 2019-es évben 125,3 millió Ft volt. Mivel a bankett részleg a vendéglátás bevételeinél van elkönyvelve, ezért a bankett részleg nettó értéke is a vendéglátás átlagos áfakulcsa után van kiszámolva. A két év között, ezáltal a nettó értékek alapján 61%-os növekedés figyelhető meg, ez az átlagár növekedésnek köszönhető.



13. ábra: A bankett részleg szegmensenkénti nettó bevétele 2016, 2019<sup>24</sup>

Ahogy a diagrammon is látszik a csoportos rendezvények hozzák a legnagyobb bevételt a két évben. A szeminárium növekedett a legjobban, így 2019-re majdnem egyenlő részt foglalnak el a bankett összes bevételeiből. A növekedés mértékéből is 54%-ot ez a szegmens foglal el. 2016-ban a második legnagyobb részt birtokló szegmens a kongresszus volt, de 2019-re a szemináriumnak köszönhetően lecsúszott a harmadik helyre. Az egy napos és a külső rendezvényeknek a bevétele is nőtt. Míg 2016-ban a külső rendezvényből nem származott bevétel, addig 2019-re ez is bekövetkezett.

<sup>24</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill adatai alapján

## 4. Költséggazdálkodás

Az összes költség 2016-ban 436,2 millió Ft volt, 2019-ben pedig 685,8 millió Ft volt a vizsgált időszakban, ez összesen 57%-os növekedést jelentett. A bevételhez viszonyítva alacsonyabb mértékű a költségek növekedése, mert 2019-re a bevétel 65%-kal emelkedett, így nagyobb arányban növekedett, mint a költségek.

	2016	2019	Változás %
Összes költség	436 209 808 Ft	685 810 372 Ft	57%
Nettó bevétel	869 145 165 Ft	1 433 360 682 Ft	65%
Költség szint %	50%	48%	-2%
1 kiadható szobára jutó árbevétel (Total RevPAR)	14 566 Ft	23 421 Ft	61%
1 kiadható szobára jutó költség	7 310 Ft	11 206 Ft	53%

2. táblázat: A költségek és a nettó bevételek kapcsolata 2016, 2019<sup>25</sup>

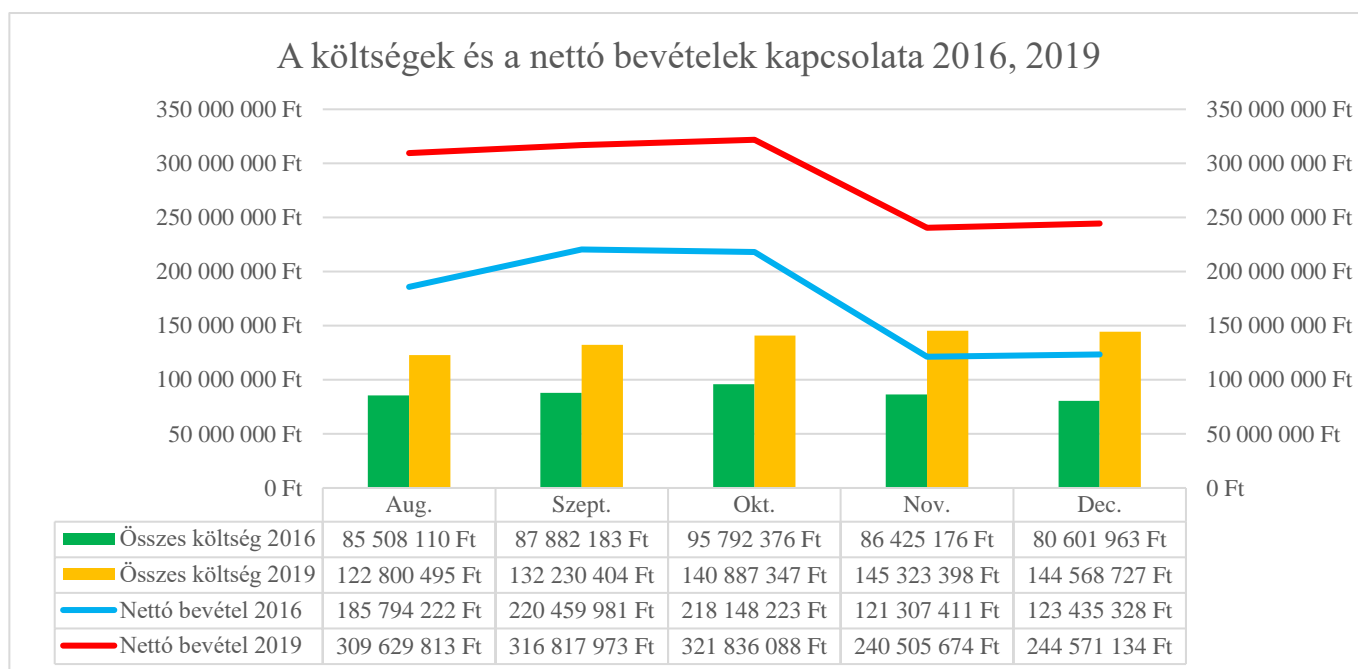
Ezt az is bizonyítja, hogy a vizsgált időszak összes nettó bevételéhez képest 2016-ban az ugyanezen időszak költségei összesen 50%-os arányban voltak jelen, míg 2019-ben ez 48% volt. Ezáltal a költségek megoszlása csökkent, így 100 Ft nettó bevétel után a 2016-os évben 50 Ft-ot fizetett ki a szálloda, míg a 2019-es évben 48 Ft-ot.

A „Total RevPar”, azaz az egy kiadható szobára eső összes árbevétel mutatószáma egy összehasonlítható adatot nyújt a szálloda jövedelmi helyzetéről.<sup>26</sup> Ezen mutató alapján a 2016-os évben az egy kiadható szobára jutó összes árbevétel 14 566 Ft, 2019-ben 23 421 Ft volt. A két szám közti különbség 8 855 Ft, ami 61%-os emelkedést jelent a 2019-es évre a 2016-os évhez képest. Ezzel szemben az egy kiadható szobára jutó összes költség 2016-ban 7 310 Ft, 2019-ben 11 206 Ft volt. A két szám közti különbség 3 896 Ft, így ez 53%-os emelkedést jelent. Mivel a 2016-os évben kevesebb kiadható szoba van, ezért ennél a 2 mutatónál eltérnek a százalékos növekedések, azonban, ha azonos kiadható szobaszám lenne a két évben, akkor a százalékos változás teljesen arányosan megegyezne az összes költség és az összes nettó bevétel változásával. Azonban ez egy apró torzulást generál, így az látszik, hogy kevésbé nőtt a nettó árbevétel és a költségek az eredeti 65%, illetve 57%-hoz képest.

A vizsgált időszak összes költsége mellett a havi megoszlású összes költségek sem nagyobbak egyik hónapban sem, mint a nettó bevételek, ezek a diagrammon is láthatóak.

<sup>25</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill adatai alapján

<sup>26</sup> Hotel Association of New York City (2014)



*14. ábra: A költségek és a nettó bevételek kapcsolata 2016, 2019<sup>27</sup>*

Az összes költség a hónapok között a 2016-os évben hasonló mértékűek voltak. A legnagyobb költség ebben az időszakban október hónapban volt. Ehhez képest a nettó bevételek nem voltak hasonló mértékűek, minden hónapban más-más értékek szerepelnek, ami nem egyenesen arányos a költségek mértékével. A fentiekben leírtak alapján a vizsgált időszak költségszintje 2016-ban 50% volt, ehhez viszonyítva a havi költségszinteket kiugró értékeket tapasztalhatunk. Augusztustól októberig egy magasabb nettó bevétel mellett alacsonyabb költségek keletkeztek, ezáltal a költségszint is alacsonyabb lett ezekben a hónapokban. A legalacsonyabb költségszint szeptember hónapban volt, 40%-kal. Azonban november és december hónapban az előző hónapokhoz képest alacsonyabb bevétellel magasabb költségek keletkeztek, így itt igen magas arányú a költségszint is. A legmagasabb költségszint november hónapban volt, 71%-kal.

A 2019-es évről is elmondható, hogy augusztus és október között alacsonyabb, míg novemberben és decemberben szintén magasabb költségek alakultak és a nettó bevételek is az utolsó két hónapban estek vissza. Ezzel szemben mégis kisebb mértékűek voltak a költségszintek, mint 2016-ban. A legmagasabb érték 2019-ben szintén november hónapban volt, azonban csak 60%-kal, míg a legalacsonyabb szeptemberben 40%-kal.

Ezek ellenére két évet összehasonlítva a legnagyobb mértékű bevétel növekedés november és december hónapban volt, minkét hónapban 98%-kal. A költségek is ezekben a

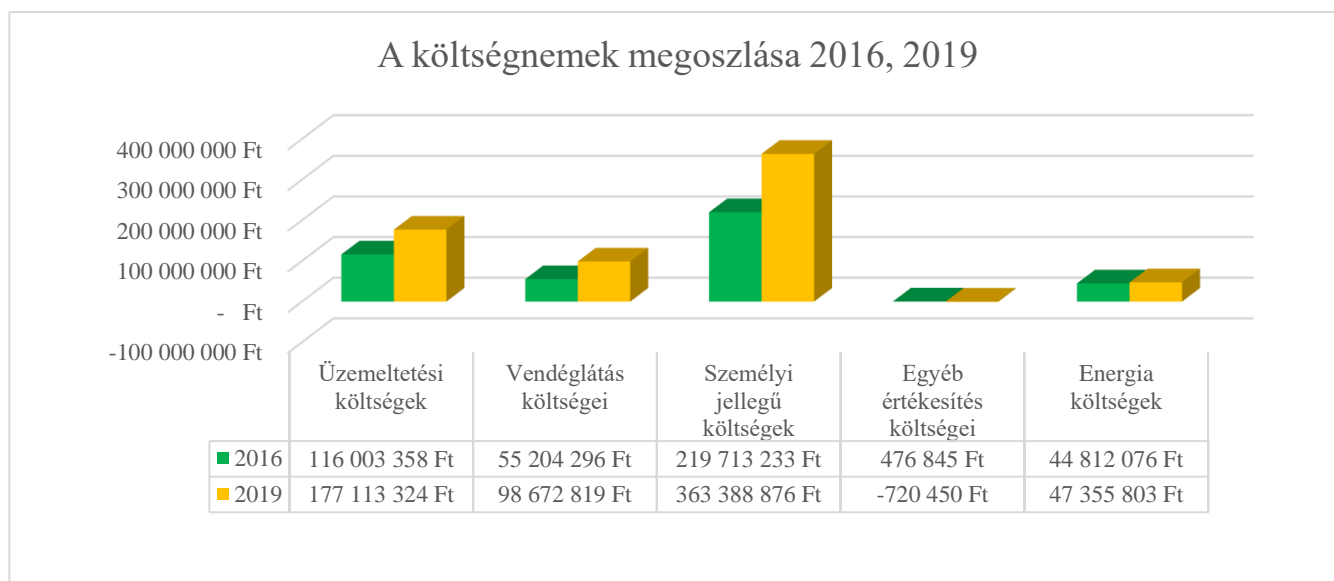
<sup>27</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill adatai alapján



hónapokban növekedtek a legnagyobb mértékben, ellenben 2016-ról 2019-re a költségszint csökkent, így a költségnövekedés ellenére a bevétel ebben a két hónapban tudott a legnagyobb mértékben növekedni. Ezek alapján megállapítható, hogy a többi hónaphoz képest ugyan alacsonyabb érték maradt ebben a két hónapban a szállodánál, de a 2016-os értékekhez képest nagy mértékben növekedtek.

Összegezve elmondható, hogy ugyan a költségek növekedtek, hiszen maga a bevételnövekedés is egy bizonyos szintű költségnövekedéssel jár, de a bevételekhez képest csökkenteni tudta a szálloda a kiadásait és a hónapok között is kisebb ingadozás látható, mind a költségszintek körében, mind a 2016-os adatokhoz képest, ami kiszámíthatóbban hat a gazdálkodásra.

A szálloda 5 különböző költségnevet különböztet meg. Ezek az üzemeltetési költségek, a vendéglátás költségei, a személyi jellegű költségek, az egyéb értékesítésből származó költségek, valamint az energia költségek. A következő oszlopdiagrammon ezek a költségnevek szerepelnek:



15. ábra: A költségnevek megoszlása 2016, 2019<sup>28</sup>

A két év vizsgált időszakának költségnevei hasonló arányban oszlanak meg. Ahogy az oszlopdiagramm is mutatja, mindkét év vizsgált időszakában a személyi jellegű költségek a legnagyobb mértékűek. A személyi jellegű költségeket követik az üzemeltetési költségek, majd a vendéglátás költségei. A legkisebb mértékű költségek az energia költségek, valamint az egyéb értékesítés költsége. Az utóbbi 2019-ben nem kifizetendő költségként szerepelt, hiszen az

<sup>28</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill adatai alapján

értéke a diagrammon negatív. Ez azért jött létre, mert a szálloda bizonyos szolgáltatóktól referencia díjakat kap vissza és a felújításra költött megnövekedett összegek után, megnövekedett díjakat kell elszámolni a költségeknél. Ez hasonlóan 2016-ban is így volt, azonban ott nem voltak ekkora mértékű összegek, ezért nem lett negatív az eredmény.<sup>29</sup>

A 2019-es év két szálloda költségeit nem lehet elkülöníteni egymástól, ezáltal ezek nem vizsgálhatóak külön-külön. A költségeket tekintve egy elszámolás van a két szállodában. Ez azzal magyarázható, hogy a szállodai szolgáltatásokat a két szálloda vendégei közös helységben vehetik igénybe, emellett a szálloda személyzete is a két hotel feladatát látja el. Minden részlegen hasonló számú ember dolgozik, mint az előző években. Nincsenek külön az Ibis és külön a Mercure részlegnek munkavállalói, ezáltal nem keletkeznek duplaköltségek, ami elkülönítve rögzíthetővé válna. Azonban az Ibis részleg alacsonyabb kategóriájú besorolása miatt ebben a részlegben a változó költségek kevesebbet tesznek ki, mint a Mercure részlegében. A három csillagos szobákban kevesebb a berendezés, ezáltal a karbantartásuk sem igényel több munkát, a textíliák száma is kevesebb a szobákban, így a mosatási költség is kisebb mértékű, valamint a vendégek érkezésekor a szobákba kerülő bekészítések is más összetételűek, mint egy négy csillagos Mercure szobában.<sup>30</sup>

#### 4.1. Üzemeltetési költségek

Az üzemeltetési költségekhez minden olyan költség tartozik, amik nem sorolhatóak a személyi jellegű költségekhez és nem az anyagfelhasználás részét képezik. Tehát ezek a szálloda üzemeltetése közben előkerülő minden más költség típus, amik szükségesek a sikeres működéshez.

Az üzemeltetési költségek 2016-ban 116 millió Ft-ot, 2019-ben pedig 177 millió Ft-ot tettek ki. A két vizsgált időszak üzemeltetési költségei 61 millióval növekedtek, ami 53%-os növekedésnek felel meg. Az összes költséghez viszonyítva az üzemeltetés költségeinek a növekedése alacsonyabb, ami annyit jelent, hogy arányaiban ebben a költségneben lejjebb tudta vinni a szálloda a kiadásait.

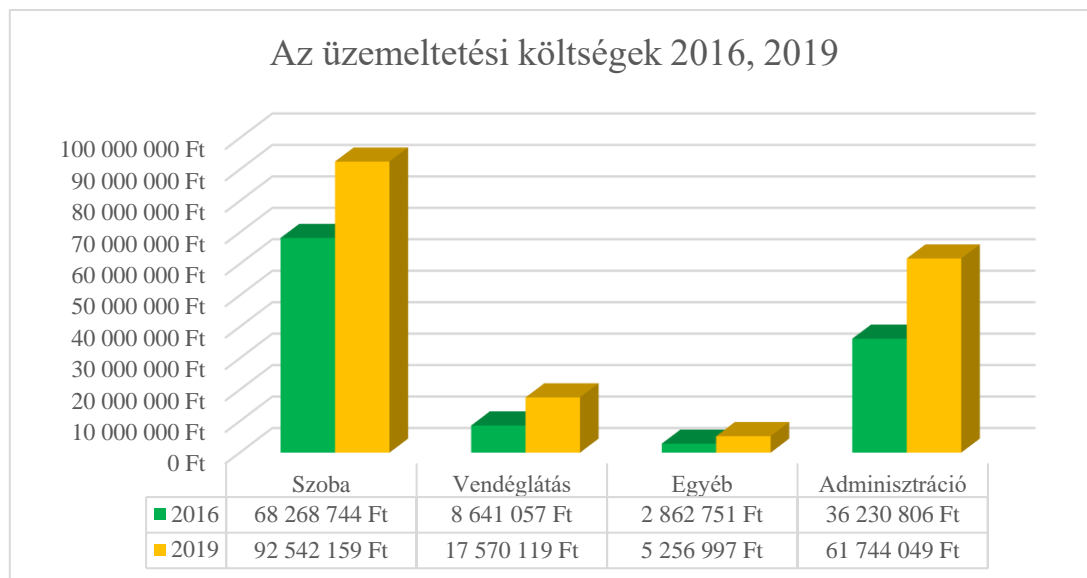
Az üzemeltetési költségek további négy alcsoportra oszthatók. Itt a szoba, a vendéglátás, az adminisztrációs, valamint az egyéb költségek szerepelnek.

A következő diagrammon ezeket és pontos értéküket láthatjuk:

---

<sup>29</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill adatai alapján

<sup>30</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill adatai alapján



*16. ábra: Az üzemeltetési költségek 2016, 2019<sup>31</sup>*

A szoba és vendéglátáshoz tartozó költségek ezen költségnemen belül a két szegmens változó költségei. Ide tartoznak a mosatás költségei, a szoba karbantartásához kapcsolódó költségek, a tisztítószer, segédanyagok és bekészítés költségei.<sup>32</sup> Ezeknek a költségei a szálloda aktivitásától függ. Minél nagyobb a forgalom a szállodában, annál nagyobb mértékű lesz ez a költség. Az üzemeltetési költségeken belül ebben a vendéglátás költségeinél figyelhető meg a legmagasabb emelkedés, így ebbe a kategóriába tartozó költségnemek megoszlásából is 2019-re egy magasabb hányadot foglal el. Azonban a szoba kiadásának költségei a legmagasabb mértékűek mind közül, de arányosan ez a költség emelkedett a legkisebb mértékben 2016-ról 2019-re, így ennek a megoszlása is csökkent.

Az adminisztrációs költségek legnagyobb része állandó. Ide tartozik minden, olyan eszköz megvásárlásának a költsége, ami az irodai munkáknak elengedhetetlen részei. Ezeken kívül, mint állandó költségekhez tartoznak még az internet díjak, a szoftver költségek, támogatási díjak, továbbá változó költségként merülnek fel a berendezések javítási költségei és a banki költségek. Ez a költségtípus a folyamatos fejlesztések miatt igencsak megnövekedett, majdnem megduplázódott az évek során, valamint ez a második legnagyobb mértékű kiadás ebben a költségnemben.<sup>33</sup>

Az egyéb költségek között a szállodában a vendégek számára elérhető szolgáltatásokhoz kapcsolódó költségek találhatók. Ezek például a vendég telefon, a tv

<sup>31</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill adatai alapján

<sup>32</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill adatai alapján

<sup>33</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill adatai alapján

előfizetés, a vendég mosoda és a vezeték nélküli kapcsolat berendezései és ezek szolgáltatásának fenntartásához szükséges költségek.<sup>34</sup>

#### 4.2. Vendéglátás költségei

A vendéglátás költségeihez csak az anyagfelhasználás tartozik, hiszen a vendéglátás személyi jellegű költségei és az egyéb vendéglátás költségei más-más kategóriába tartozik. A bankett részleg anyagfelhasználása is ebbe a költségnembe tartozik. A bankett részleg bevételei jól elkülöníthetőek voltak, azonban a költségek nem, mert ugyanazon részlegek végzik a munkát és ugyanott folyik a termelés is, mint a vendéglátásnál.

Az anyagfelhasználás értéke főként az alapanyagok beszerzési árától és a mennyiségétől függ. 2016-ban ennek a mértéke 55,2 millió Ft, 2019-ben 98,7 millió Ft volt. Ez 79%-os emelkedés a két év között. Sem a bankett, sem a vendéglátás bevételei nem növekedtek ilyen mértékben, ezért mind értékében, mind arányaiban megnőtt a szálloda anyagfelhasználása 2019-re.

	2016	2019	Változás %
Anyagfelhasználás költségei	55 204 296 Ft	98 672 819 Ft	79%
Vendéglátás nettó bevétele	167 404 646 Ft	292 267 334 Ft	75%
Bankett nettó bevétele	77 741 321 Ft	125 291 582 Ft	61%

3. táblázat: Anyagfelhasználás<sup>35</sup>

Ez részben az infláció mértékének köszönhető, miszerint követve a 3 év élelmiszerének infláció változásait a 2016-os év 55,2 millió Ft mértékű anyagfelhasználása a 2019-es évre már 62,3 millió Ft-ot tenne ki.<sup>36</sup> Ezek mellett, mivel a reggelik mértéke a legnagyobb és 2016-ról 2019-re a reggelit igénybe vevők száma is, mintegy 26%-kal megemelkedett, valamint a bankett részleg jelentősége is megnőtt, ezért a reggeli és a bankett anyagfelhasználása is igencsak emelkedett, ezáltal lett az összes anyagfelhasználás költsége is magasabb.<sup>37</sup>

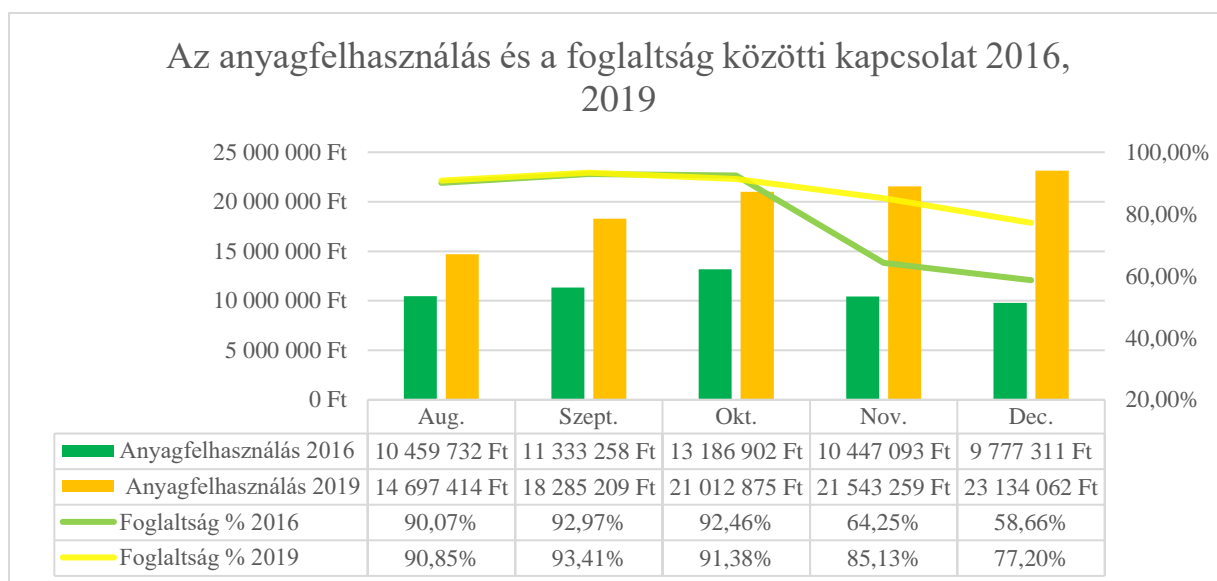
A következő diagrammon az anyagfelhasználás értékeit a szálloda foglaltságának viszonyításában láthatjuk havi bontásban.

<sup>34</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill adatai alapján

<sup>35</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill adatai alapján

<sup>36</sup> Központi Statisztikai Hivatal (2020)

<sup>37</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill adatai alapján



17. ábra: Az anyagfelhasználás és a foglaltság közötti kapcsolat 2016, 2019<sup>38</sup>

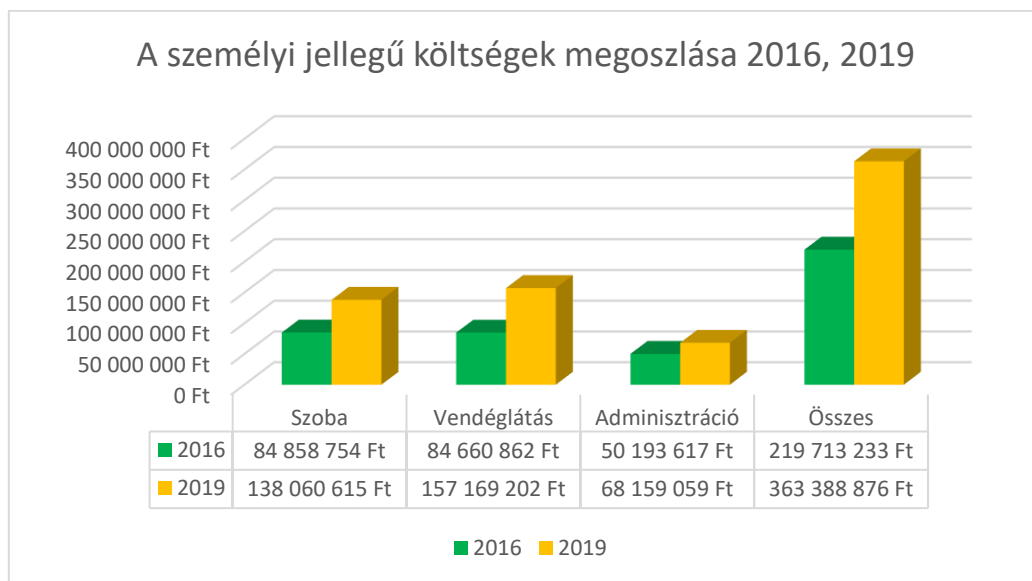
Augusztustól októberig megfigyelhető, hogy a hasonló mértékű foglaltságok ellenére mindkét évben az anyagfelhasználás költségei kis mértékben nőttek, azonban a foglaltsághoz viszonyítva arányosan nagyobb mértékben emelkedtek. Ezen felül mindkét év októberében alacsonyabb foglaltság mellett mégis magasabb volt az anyagfelhasználás. Ez a jelenség 2019 novemberében és decemberében még nagyobb mértékben jelen volt. Sokkal alacsonyabb foglaltság mellett, sokkal nagyobb az anyagfelhasználás. Ez a bankett részleg jelenlétével magyarázható, mert a legtöbb rendezvény ebben az időszakban kerül lebonyolításra és a rendezvények vendégei szobát nem vesznek ki, azonban a rendezvényre készült ételekből és italokból fogyasztanak. 2016-ban többé-kevésbe arányosan követi a foglaltság és az anyagfelhasználás egymást az októberi hónapot leszámítva.

Az anyagfelhasználás költsége a vendéglátásból szerzett bevételeknek a vizsgált hónapokban összesen 2016-ban 22%-ot, 2019-ben 23,5%-ot tettek ki. Az adott időszakban 2016-ban átlagosan 40,5%-os árréssel dolgoztak, ami így kicsivel több, mint 100 millióval járult hozzá a bruttó üzemeltetési eredményhez (GOP). Ez az érték 2019-ben csak 34,8% volt, azonban ez a megnövekedett bevételnek köszönhetően, magasabb összeget, azaz 145,9 millió Ft-ot jelent.

<sup>38</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill adatai alapján

### 4.3. Személyi jellegű költségek

A személyi jellegű költségeknél is három különböző csoport létezik. A szobák kiadásához, a vendéglátáshoz, valamint az adminisztrációhoz kapcsolódó munkavállalók költségei. A szobák kiadásához kapcsolódó részlegek a földszinti üzletrész (Front Office) és az emeleti üzletrész (Housekeeping), így ezeken a részlegen foglalkoztatott munkavállalók költségei tartoznak ide. A vendéglátás részlegéhez csak a konyhai és éttermi személyzet kapcsolható, akik a bankett részleghez kapcsolódó munkát is elvégzik. Az adminisztráció részlegben minden egyéb munkavállaló szerepel, akik még a szállodában tevékenykednek, ezáltal beletartozik az igazgatóság, az értékesítés, a marketing, és a műszak foglalkoztatottjai.

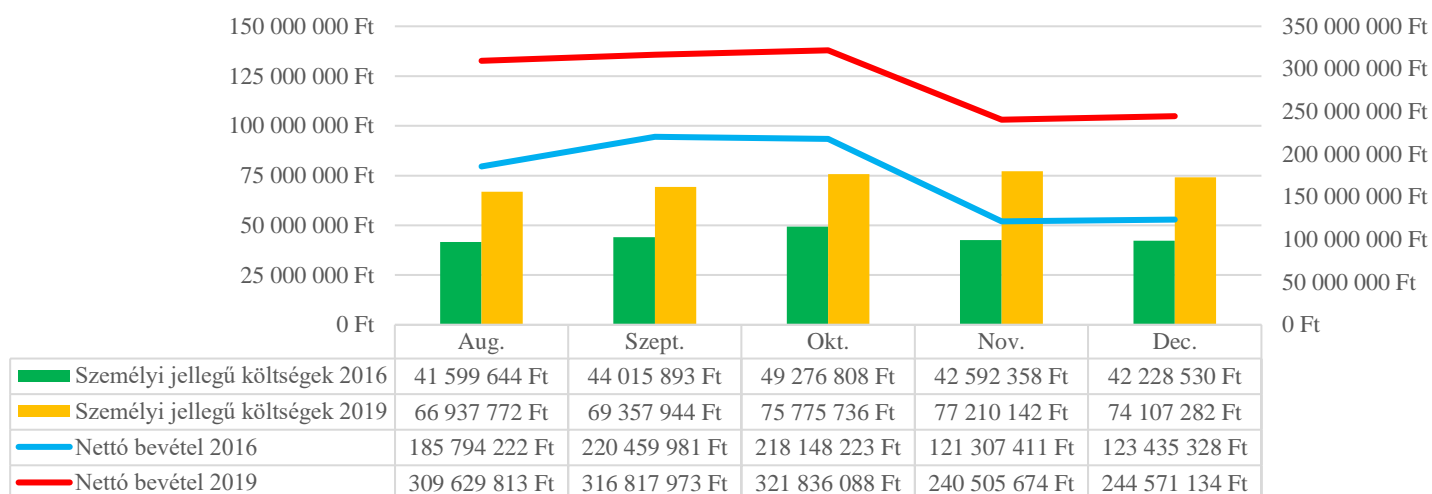


18. ábra: A személyi jellegű költségek megoszlása 2016, 2019<sup>39</sup>

A személyi jellegű költségek összesen 2016-ban 219,7 millió Ft, 2019-ben 363,4 millió Ft volt. Ez 65%-os növekedés, ami a megnövekedett munkaerő költségei miatt nem nagy mértékű változás a bevételhez képest. A kategóriák között a vendéglátás személyi jellegű költségei nőttek a legnagyobb mértékben, amit a szoba részlege, majd az adminisztráció követ. A következő táblázat a személyi jellegű jövedelmeket mutatja be a nettó bevételek kapcsolatában:

<sup>39</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill adatai alapján

## A személyi jellegű költségek és a bevétel kapcsolata 2016, 2019



19. ábra: A személyi jellegű költségek és a bevétel kapcsolata 2016, 2019<sup>40</sup>

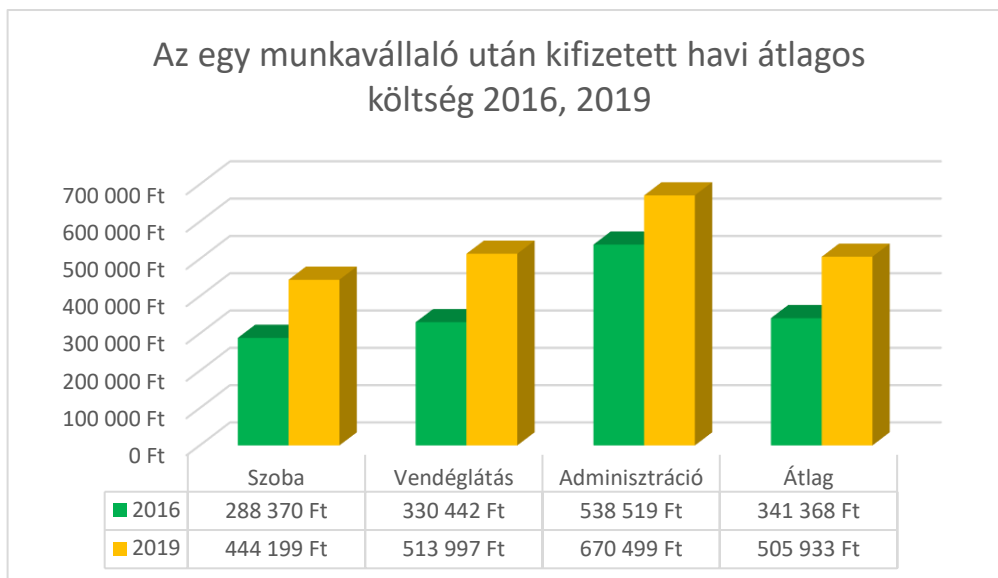
A személyi jellegű költségek a 2016-os év októberében voltak a legmagasabbak, ez 2019-ben novemberben volt. A bevételek azonban nem ebben a hónapokban voltak egyik évben sem a legmagasabb értékűek. Más hónapokkal is összevetve nem egyenes arányosan viszonyulnak egymáshoz a bevételek és a személyi jellegű költségek.

2016-ban átlagosan 128,6 fő teljes munkaidős foglalkoztatott volt a szállodában. Ebből 83,4 fő a szálloda által foglalkoztatott személy volt, míg a maradék munkaerőt, tehát havonta átlagosan 45,2 főt kölcsönözni kellett a szállodának. 2019-ben 143,6 fő volt a teljes munkaidős foglalkoztatott. Ebből szintén a nagyobb rész, 94,5 fő, a szálloda által foglalkoztatott és a kisebb rész, 49,1 fő kölcsönzött munkaerő volt. Ezek által munkavállalók száma 2019-re 15 fővel növekedett, ami csupán 12%-os növekedést jelent. A kölcsönzött munkaerőt az emeleti üzletrész, a konyha és étterem, valamint a műszak részlegein kellett igénybe vennie a szállodának. Mindkét évben a szoba részlegen dolgoztak a legtöbben, amit a vendéglátás, majd az adminisztráció részlege követett. Mindkét évben a szálloda munkavállalói közül is ez a trend figyelhető meg, azonban a kölcsönzött munkaerők 2016 november és decemberében, valamint 2019 összes vizsgált hónapjában a vendéglátás részlegre tevődött a magasabb arány. Ez a jelenség szintén a bankett részleggel függ össze.<sup>41</sup>

A következő diagramm a két év vizsgált időszakából a havi átlagos költségeket mutatja be egy munkavállalóra leosztva:

<sup>40</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill adatai alapján

<sup>41</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill adatai alapján



20. ábra: Az egy munkavállaló után kifizetett havi átlagos költség 2016, 2019<sup>42</sup>

A diagrammban az összes munkavállaló szerepel, mind a szálloda által foglalkoztatott, mind a kölcsönzött munkaerő. Így havonta átlagosan 2016-ban egy munkavállaló a szállodában 341 ezer Ft-ba került a szállodának, 2019-ben ez az érték megnőtt 506 ezer Ft-ra. Mindkét évben az adminisztrációhoz tartozó személyek költsége volt a legmagasabb, mert itt szerepelnek a magasabb pozícióban, nagyobb felelősséggel, így nagyobb fizetéssel is rendelkező munkavállalók. A második helyen a vendéglátás részlegén dolgozó munkavállalók egy főre jutó költségei, majd a harmadik helyen a szoba részlegén dolgozók szerepelnek. Az egy munkavállaló után kifizetett havi átlagos költségek a legnagyobb mértékben 56%-kal a vendéglátás részlegén emelkedtek, de a szoba részleg költségeinek a növekedése sem maradt el nagy mértékben, ez 54%-kal növekedett. Az adminisztrációs költségek az előző kettőhöz képest kisebb mértékben, 25%-kal növekedtek. Ezek következtében a három részleg átlagosan 48%-kal emelkedett.

2016-ban a munkáltatónak 27%, 2019-ben már csak 17,5% szociális hozzájárulási adót<sup>43</sup>, valamint 1,5% szakképzési hozzájárulást kellett befizetnie az adóhatóságok felé, minden munkavállaló bruttó béréből.<sup>44</sup> Ennek következtében a két év viszonyításában 9,5%-kal maradt több a munkáltatóknál.

A munkáltató által befizetett adók és járulékok levonása után megkaphatjuk a munkavállalónak kifizetett bruttó béreket. Ezek alapján a szállodában kifizetett átlagos bruttó

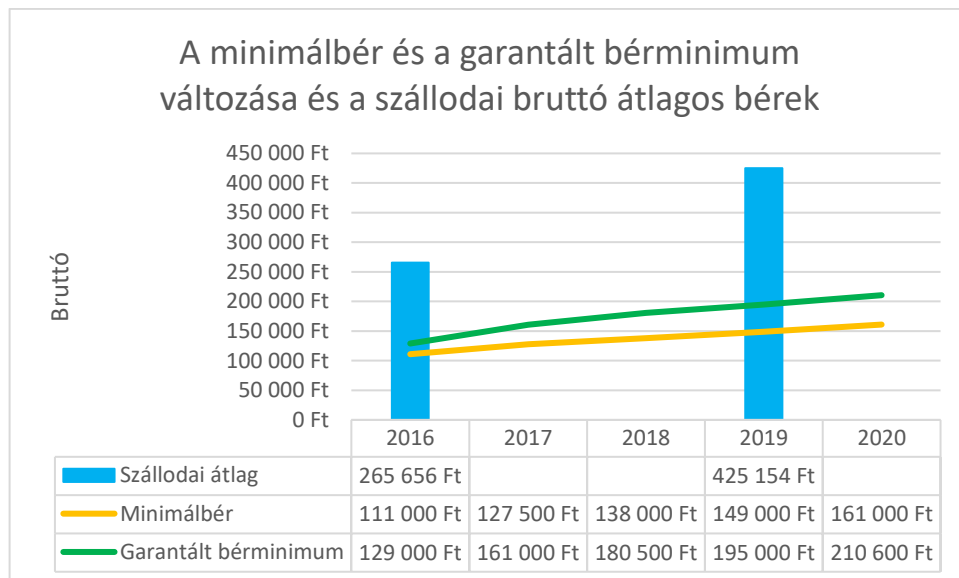
<sup>42</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill adatai alapján

<sup>43</sup> Nemzeti Adó- és Vámhivatal (2020)

<sup>44</sup> net.jogtar.hu (2020)



bér a 2016-os évben 265 656 Ft, a 2019-es évben 425 154 Ft volt. Összevetve a diagrammon látható minimálbérékkel és a garantált bérminimumokkal a szállodában kifizetett átlagos bérek nagyobb mértékűek. A magasabb értékkel rendelkező garantált bérminimumhoz képest is a 2016-os évben 106%-kal, a 2019-es évben pedig 118%-kal.<sup>45</sup>



21. ábra: A minimálbér és a garantált bérminimum változása és a szállodai bruttó átlagos bérek<sup>46</sup>

A magasabb munkabérek a szektorban a kialakuló folyamatos munkaerőhiánynak is köszönhető. Az alacsony bérek miatt a szakképzett munkaerő külföldön vállalt munkát, így Magyarországon kevés szakképzett munkaerő maradt és azok is más szektorokban kezdtek dolgozni. Flesch Tamás szerint az emelkedő bérekkel lehetne fenntartani a hazai vendéglátásban dolgozók számát.<sup>47</sup>

<sup>45</sup> Nemzeti Adó- és Vámhivatal (2020)

<sup>46</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill adatai alapján

<sup>47</sup> turizmus.com (2018)

## 5. A szoba és a vendéglátás részlegének költségei összehasonlítva a bevételeivel

### 5.1. A szobaár nettó bevételei összehasonlítva a költségekkel

A költségek átcsoportosításával megállapítható, hogy a szoba részleg költségei milyen mértékűek. Az üzemeltetési költségek és a személyi jellegű költségek csoportjából származó szoba részleg költségeket lehet a szoba részleghez elszámolni. Ezek alapján a szoba részlegének összes költsége 2016-ban 153,1 millió Ft, míg 2019-ben 230,6 millió Ft volt. Ebből az üzemeltetési költségek 2016-ban 45%-ot, a személyi jellegű költségek 55%-ot tesznek ki, 2019-ben pedig kicsit átrendeződött, így az üzemeltetési költségek 40%-ot, a személyi jellegű költségek kicsit magasabb értéket 60%-ot tesznek ki. A költségszint a 2016-os évben 26% volt, a 2019-es évben 24%.

A táblázatban szereplő adatok szerint a két év alatt a megnövekedett bevétel mellett csökkenteni tudták a költségeket. Ezt a 2%-kal alacsonyabb költségszint mutató és az 51%-os költség emelkedés magyarázza, ami kisebb mértékű emelkedés, mint a bevételek növekedése. A táblázatban szereplő két költségkategória közül az üzemeltetési költségeket sikerült nagyobb mértékben csökkenteni. Az egy kiadott szoba után keletkező költségek is csak 34%-kal emelkedtek a két év viszonylatában, azonban az 1 kiadott szobára eső átlagár 46%-kal és az 1 kiadható szobára jutó szállásdíj is 60%-kal emelkedett. A nagyobb mértékű átlagár, RevPar emelkedés és a több kiadott szoba egy magasabb bevételt eredményezett, ennek ellenére a költségek nem emelkedtek meg arányosan a bevétellel, így elérve egy hatékonyabb gazdálkodást. Ez szintén az előző bekezdésben leírtakat támasztja alá.

Szoba		2016	Megoszlás % (2016)	2019	Megoszlás % (2019)	Változás %
Nettó bevétel		583 618 290 Ft		957 659 832 Ft		64%
Költségek	Üzemeltetési költségek	68 268 744 Ft	45%	92 542 159 Ft	40%	36%
	Személyi jellegű költségek	84 858 754 Ft	55%	138 060 615 Ft	60%	63%
Költségek összesen		153 127 498 Ft	100%	230 602 774 Ft	100%	51%
Költségszint %		26%		24%		-2%
1 kiadott szobára jutó átlagos költség		3220 Ft		4303 Ft		34%
1 szobára jutó átlagos nettó átlagár		12 273 Ft		17 868 Ft		46%
1 kiadható szobára jutó átlagos szállásdíj (RevPAR)		11 542 Ft		18 463 Ft		60%

4. táblázat: A szoba bevételei és költségei<sup>48</sup>

<sup>48</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill adatai alapján

## 5.2. A vendéglátás bevételei összehasonlítva a költségekkel

A vendéglátás költségeinek összetétele szintén – mint a dolgozatom előző részénél – a költségek átcsoportosításával jeleníthető meg. A vendéglátás költségeiben a bankett részleg költségei is szerepelnek, mert a fent leírtak alapján nem elkülöníthető egymástól, így a táblázatban a vendéglátás és a bankett nettó bevételei is összegezve szerepelnek az összehasonlíthatóság érdekében.

A vendéglátás költségei három költségnemből tevődnek össze: az üzemeltetési költségek, a vendéglátás költségei, tehát az anyagfelhasználás, valamint a személyi jellegű költségek. Az összes költség ebben a kategóriában 2016-ban 139,9 millió Ft-ot, 2019-ben 255,8 millió Ft-ot tett ki. Ebből a legkisebb hányadot az üzemeltetési költségek teszik ki 6-6%-kal. Ezt követi az anyagfelhasználás 37, illetve 36%-kal, majd a személyi jellegű költségek 57, valamint 58%-kal. Ezek alapján a költségek összetétele nem változott az évek során, azonban mindegyik költségnem nagy mértékben emelkedett. Az összes költség mindösszesen 125 millió Ft-tal lett több, ami 84%-os növekedés. Ez a két részleg nettó bevétel növekedéshez képest, ami 68% nagyobb mértékű. Ezek alapján a vendéglátás összes költségét nem sikerült csökkenteni. Ezt a költségszint mutató is szemlélteti, ami szintén 5%-ot emelkedett, így 2019-re elérte a 65%-ot, ami elég magasnak számít a szobák költségszintjével szemben.

A táblázatban szereplő adatok és az elemzésem alapján 2019-re a szálloda gazdálkodása a vendéglátás részlegén kevésbé volt hatékony, mint az előtte szereplő 2016-os évben.

Vendéglátás bankettel		2016	Megoszlás % (2016)	2019	Megoszlás % (2019)	Változás %
Nettó bevétel		249 369 981 Ft		419 350 539 Ft		68%
Költségek	Üzemeltetési költségek	8 641 057 Ft	6%	17 570 119 Ft	6%	103%
	Vendéglátás költségei	55 204 296 Ft	37%	98 672 819 Ft	36%	79%
	Személyi jellegű költségek	84 660 862 Ft	57%	157 169 202 Ft	58%	86%
Költségek összesen		148 506 215 Ft	100%	273 412 140 Ft	100%	84%
Költségszint %		60%		65%		5%

5. táblázat: A vendéglátás bevételei és költségei a bankettel<sup>49</sup>

<sup>49</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill adatai alapján

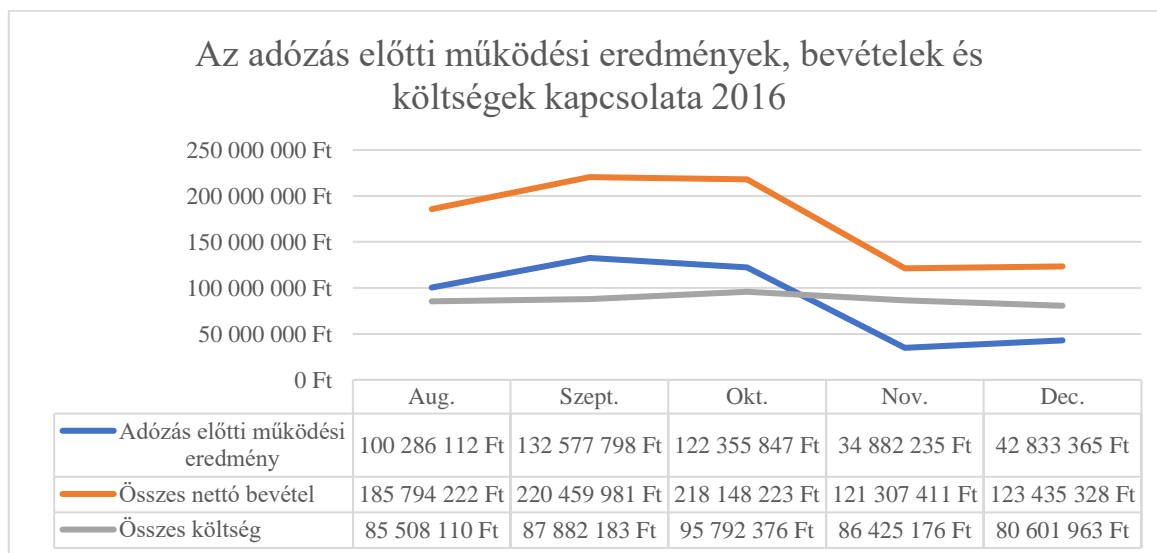
## 6. Az adózás előtti működési eredmény elemzése

Ebben a szerkezeti egységben az adózás előtti működési eredményt vizsgálom különböző szempontok alapján.

Az adózás előtti működési eredmény (Gross Operating Profit) az összes bevételből kivont összes működési költséget jelenti.<sup>50</sup> Ezen kívül, azért nevezik adózás előtti eredménynek, mert az adóhatóságok felé levonandó adók összege még szerepelnek az értékekben.

Az eredmények után befizetendő adó a társasági adó. A szállodát magasabb mértékű társasági adó terhelte 2016-ban, melyek alapján 500 millió Ft feletti pozitív eredmény után 19% megfizetésére köteles. A 2017-es év kezdetével ennek az adónak a mértékét csökkentették. Ezek alapján a 2019-es évben már csak egységesen 9% terhelte az adózókat.<sup>51</sup> Dolgozatomban csak az adózás előtti működési eredményt vizsgálom, így az adók még nem ebből az értékekből fizetendők be.

A 2016-os év vizsgált időszakának összes adózás előtti működési eredménye 433 millió Ft, 2019-ben 748 millió Ft volt. A két év között 73%-os emelkedés figyelhető meg. Ez a növekedés annak köszönhető, hogy a bevételek összege nagyobb mértékben emelkedett, mint a költségek összege. Százalékosan kifejezve a bevételek 65%-kal, míg a költségek csak 57%-kal növekedtek.



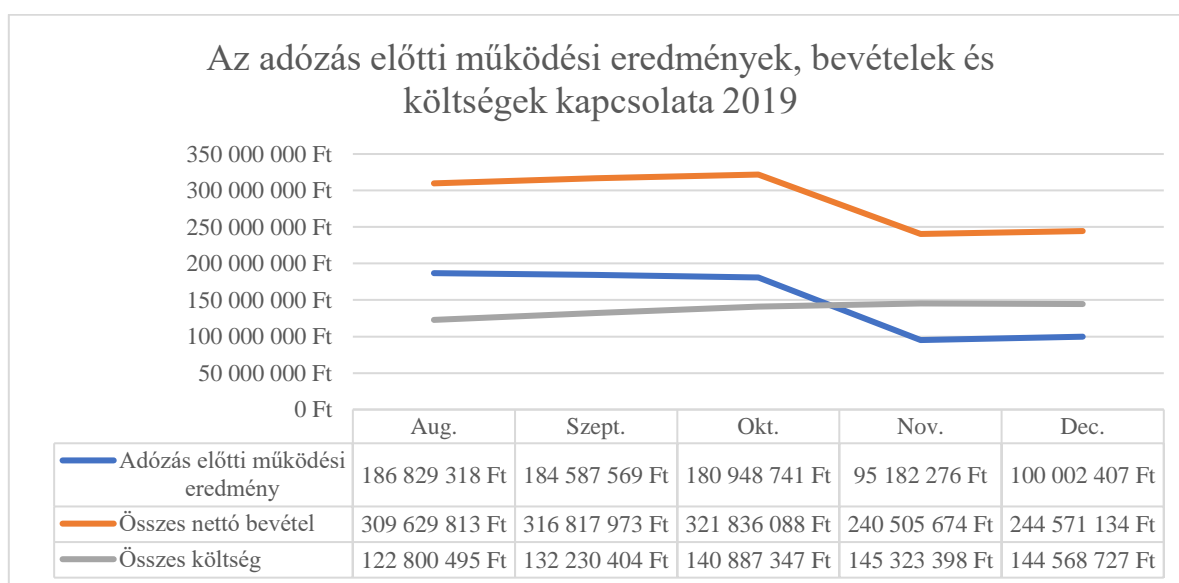
22. ábra: Az adózás előtti működési eredmények, bevételek és költségek kapcsolata 2016<sup>52</sup>

<sup>50</sup> Hotel Association of New York City (2014)

<sup>51</sup> Nemzeti Adó- és Vámhivatal, Ügyfélkapcsolati és Tájékoztatási Főosztály (2017)

<sup>52</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill adatai alapján

A 2016-os évben az adózás előtti működési eredmények átlaga 87 millió forint volt. Ez az érték az első három hónap magas eredményének köszönhető. A legtöbb működési eredmény szeptember hónapban volt. Azonban november és december hónapban a visszaesett bevételnek és az ehhez nem arányosan csökkenő költségeknek köszönhetően az adózás előtti működési eredmény is alacsonyabb mértékű volt. Az első három hónap eredményei százalékosan igen magas arányt foglalnak el, augusztusban 23%-ot, szeptemberben 31%-ot, októberben 28%-ot. Ehhez képest novemberben és decemberben csak 8 és 10%-ot birtokolnak a vizsgált időszak összes eredményéből.



23. ábra: Az adózás előtti működési eredmények, bevételek és költségek kapcsolata 2019<sup>53</sup>

A 2019-es évben is hasonlóan alakulnak az eredmények mértéke a hónapokhoz képest, azonban egy magasabb összeggel, mivel maga a bevételek is magasabbak voltak. Az augusztustól szeptemberig tartó időszakban mindegyik hónap 20% körüli értéket foglal el a vizsgált időszak összes bevételéből, ebből adódóan az adózás előtti eredmények is magasabb százalékot foglalnak el. Ez 24% körüli értéket jelent ebben a három hónapban. Az év utolsó két hónapjában a bevételek is csak 17%-ot, az eredmények pedig megközelítőleg 13%-ot birtokolnak az öt hónap összes bevételéből és eredményéből. Ez a csökkenés szintén az utolsó két hónap foglaltsági visszaesésének és a költségek növekedésének volt köszönhető.

A két év eredményei többé-kevésbé arányosan viszonyulnak a bevételekhez, mivel ez a fajta eredmény úgy képződik, hogy a bevételekből kivonjuk a költségeket. Ezek mellett a levont költségek nem térnek el egymástól havonta nagy mértékben, mert a költségek nagy része

<sup>53</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill adatai alapján

is függ a forgalom és ezáltal a bevételek mértékétől. Ezekből adódóan a diagrammok is jól szemléltetik, hogy ha a költségek magasabb mértékűek az adózás előtti működési eredmények is a költségek mértékével lesznek alacsonyabbak a bevételhez képest.

A 2016-os év 5 hónapja között némely időszakok nagy mértékben különböznek egymástól a fent részletezett mértékek szerint. Ezekhez képest a 2019-es évben is ugyan megtalálhatóak ezek a különbségek, azonban kisebb mértékűek, mint a 2016-os évben. Ennek következtében elmondható, hogy 2019-es évben az utolsó két hónapban is magasabb teljesítményt tudott produkálni a szálloda, megtartva az előző hónapok magas értékeit is, ezáltal kisebb mértékű eltérést létrehozva a hónapok között.

A következő táblázatban a két év adózás előtti működési eredmény szintje (GOP%) látható havi bontásban:

	Aug.	Szept.	Okt.	Nov.	Dec.	Átlag
2016	54,0%	60,1%	56,1%	28,8%	34,7%	46,7%
2019	60,3%	58,3%	56,2%	39,6%	40,9%	51,1%

6. táblázat: Az adózás előtti működési eredmény szintek 2016, 2019<sup>54</sup>

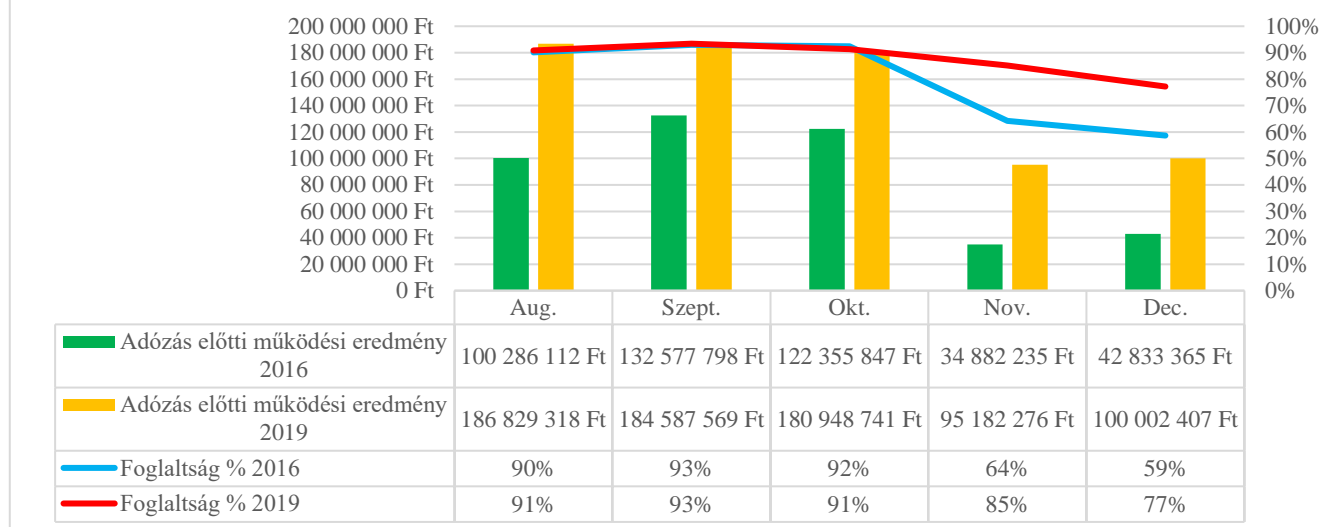
Az átlagos GOP% a 2016-os évről a 2019-es évre kb. 4%-kal növekedett. A hónapok során a szeptember hónap kivételével mindegyik hónapban magasabb az eredmény szint 2019-ben, mint 2016-ban. A legnagyobb százalékos növekedés november hónapban volt, bár a magas költségek miatt ebben a hónapban a legalacsonyabb az eredmény szint. A 2019-es évi elért eredmény szintekből arra lehet következtetni, hogy az Ibis alacsonyabb költségszintje miatt tudott a szálloda e mutató alapján is fejlődni.<sup>55</sup>

Az adózás előtti működési eredmények és a foglaltságok között látható kapcsolat van, amit a diagramm is jól szemléltet:

<sup>54</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill adatai alapján

<sup>55</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill adatai alapján

### Az adózás előtti működési eredmény és a foglaltság kapcsolata 2016, 2019



24. ábra: Az adózás előtti működési eredmény és a foglaltság kapcsolata 2016, 2019<sup>56</sup>

Azokban a hónapokban, amikor 90% vagy annál magasabb volt a szállodai foglaltság az adózás előtti eredmény is magasabb mértékű volt. A 2016-os év ezen hónapjai – az augusztustól októberig terjedő időszakban – 100 millió feletti eredményt, valamint a 2019-es évben ezek a hónapok 180 millió feletti eredményt hoztak. Az utolsó két hónapban azonban visszaesés látható mind a foglaltság, mind az adózás előtti működési eredményben is. Ellenben mindkét évben az adózás előtti működési eredmény nagyobb mértékben csökkent, mint az azonos év foglaltsági szintje. Ez a megnövekedett költségeknek köszönhető.

A 2019-es év két szálloda adózás előtti eredmény szintje az összes nettó bevételhez viszonyítva (GOP%) a következő táblázatban láthatóak:

2019	Aug.	Szept.	Okt.	Nov.	Dec.	Átlag
Mercure Budapest Castle Hill adózás előtti működési eredmény %	56,5%	55,7%	56,3%	40,8%	43,4%	50,5%
Ibis Budapest Castle Hill adózás előtti működési eredmény %	68,6%	64,3%	56,0%	36,1%	34,5%	51,9%

7. táblázat: A két szálloda adózás előtti működési eredmény szintje az összes nettó bevételhez viszonyítva 2019

Az adózás előtti működési eredmény szintek mindkét szállodában átlagosan 50% körül mozog. Azonban a Mercure Buda szállodájában a hónapok között kisebb eltérés figyelhető meg, mint az Ibis szálloda részlegén. Ennek következtében a Mercure Buda részlege

<sup>56</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill adatai alapján

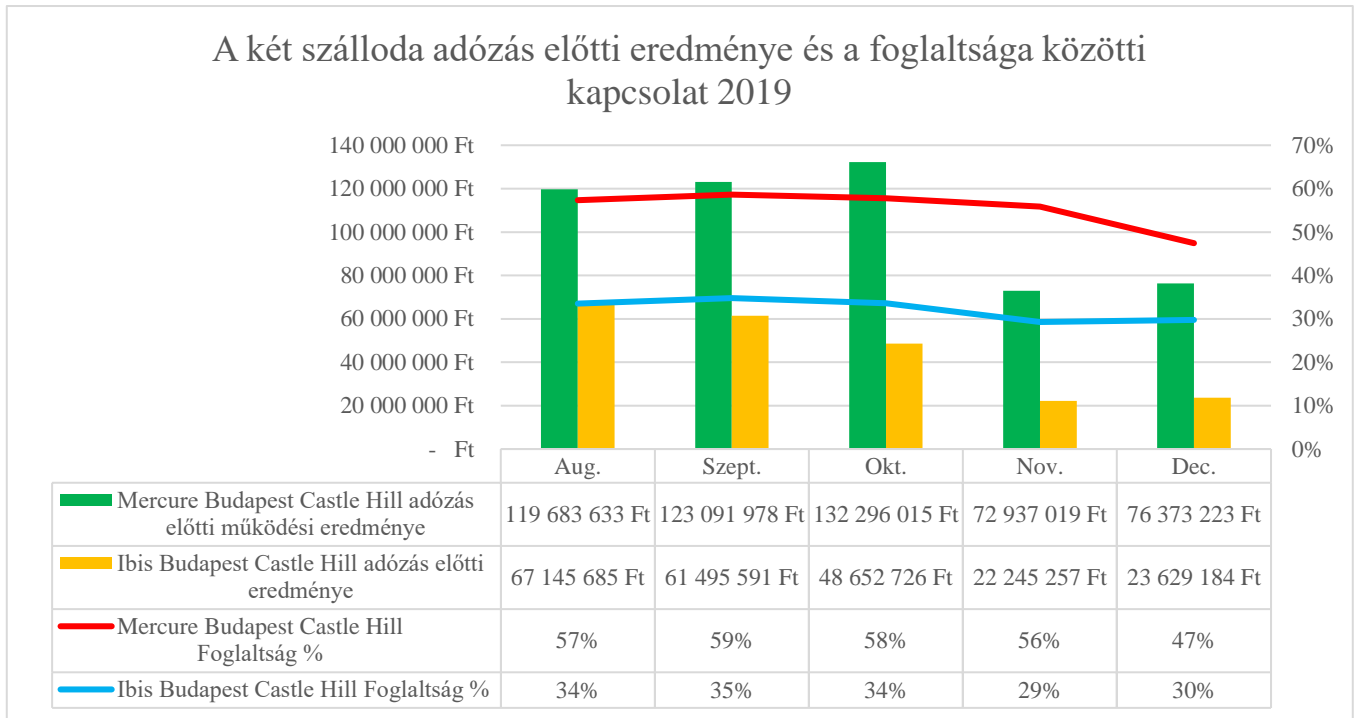
kiszámíthatóbban használja fel az erőforrásait. Minkét szállodában a legmagasabb szintet az augusztusi hónapban érték el.

Az Ibis szállodában az augusztusi és szeptemberi hónapoknál igen magas 60% feletti az adózás előtti működési eredményszintje. Ez a magas érték a fent leírtakban bemutatott alacsonyabb költségszintek miatt jöhetett létre az Ibis részlegén, ami kapcsolatban áll a foglaltsággal, ezáltal minél magasabb a foglaltsági mutató az Ibis szálloda látszólag annál kevesebb költséget halmaz fel a Mercure Buda részleghez képest, de a bevétel ugyanakkor nem marad el. Ellenben az novemberi és decemberi hónapokban alacsony, 35% körüli volt az adózás előtti működési eredményszintje ennek a részlegnek, ami azonban a diagrammokon látható költségnövekedések miatt jött létre. Az utolsó két havi visszaesés a Mercure szálloda részlegét is érinti.

Összeségében egyik részleg sem hatékonyabb a másiknál, mert az átlagos adózás előtti működési eredményszintjük hozzávetőleg ugyanakkora mértékű, csak a hónapok között térnek el kisebb-nagyobb mértékben.

Ahogy a két szálloda eredményszintje alakul, úgy oszlik meg a hónapok között is az adózás előtti működési eredmény is. Az Ibis szálloda részlegén minden hónapban kevesebb adózás előtti működési eredmény képződött, hiszen a kiadható szobák száma is kevesebb. Az Ibis szállodában összesen egy hónap alatt 37,5%, a Mercure szállodában pedig 62,5% lehet a maximális foglaltsági szint, így ennek mértékében változhatnak az adózás előtti működési eredmények is. Azonban a kiadott szobákat más-más áron értékesítették, valamint a két szálloda költségei is másképpen alakultak, ezért nem egyenesen arányosak az eredmények a foglaltsági szintekkel. A két részleg foglaltsági szintjei a maximális foglaltsági szintek közelében van, így a szálloda kihasználtsága magas. A vizsgált időszak első három hónapjában érte el mindkét részleg a legmagasabb eredményt, azonban az utolsó két hónapban az eredmények kisebb mértékűek. A 2019-es év összes eredményének a megoszlásához viszonyítva az Ibis részleg kevesebb eredményt produkált, mint a Mercure részlege. Ez az Ibis részleg alacsonyabb átlagárainak köszönhető, amit a csökkent költségek nem tudtak egyensúlyban tartani. A következő diagramm ezt jól szemlélteti:





25. ábra: A két szálloda adózás előtti eredménye és a foglaltság közötti kapcsolat 2019<sup>57</sup>

Mindkét részlegen van egy két rosszabbul teljesítő hónap, de a november hónap volt a legkevésbé hatékony mind közül, ami azt jelenti, hogy sokkal kevesebb adózás előtti működési eredményt értek el ebben a hónapban a foglaltsági szinthez képest. A foglaltsági szintek nem csökkentek olyan mértékben, mint az eredmények.

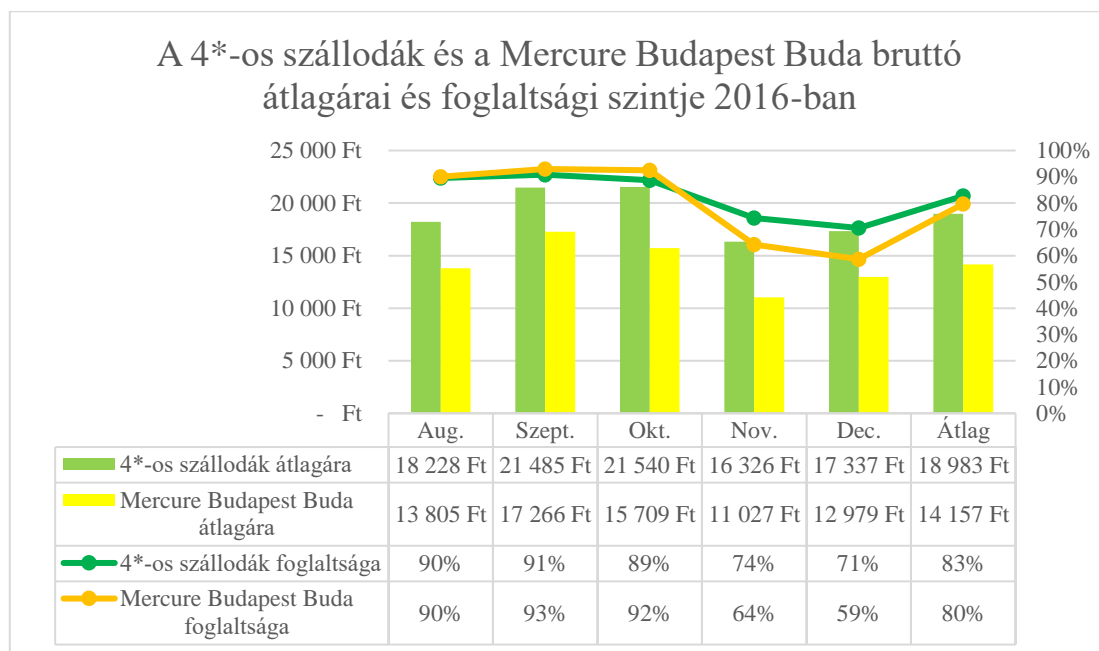
<sup>57</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill adatai alapján

## 7. A szálloda teljesítménye a budapesti szállodák viszonyításában

Ebben a szerkezeti egységben bemutatom a budapesti szállodákat összehasonlítva a 2016-os év Mercure Budapest Buda, valamint a 2019-es év Mercure és Ibis Budapest Castle Hill szállodát több szempontból.

A 2016-os évben Budapesten összesen 58 db 4\*-os szálloda volt. Az 58 db szálloda összesen 7 894 db szobával rendelkezett. Az általam vizsgált szálloda a 390 db szobájával összesen 5%-ot birtokolt a budapesti 4\*-os szállodák összes kiadható szobájából. Ebben a kategóriában az összes nettó szállásdíj árbevétel 16,3 milliárd Ft volt, ehhez a Mercure Budapest Buda 3,6%-ot tett hozzá a saját nettó szobaárbevételével.

Ahogy a diagrammon is látható a budapesti 4\*-os szállodák átlagárai magasabbak a Mercure szálloda átlagárainál, így egy szoba után átlagosan jóval kevesebbet kértek el a vizsgált szállodában. A legnagyobb különbség november hónapban volt, mintegy 5 300 Ft-tal alacsonyabb a vizsgált szálloda átlagára, mint a budapesti szállodák átlagos átlagára. Az alacsony átlagárak ellenére a szálloda foglaltsága nem minden hónapban érte el a budapesti átlag foglaltsági szinteket. Ezek miatt a diagrammon szereplő utolsó oszlopban található vizsgált időszak átlagai is alacsonyak.



26. ábra: A 4\*-os szállodák és a Mercure Budapest Buda bruttó átlagárai és foglaltsági szintje 2016-ban<sup>58</sup>

<sup>58</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill és a Központi Statisztikai Hivatal (2020) által közzétett adatok alapján

A következő mutatószám, ami alapján össze lehet vetni a szállodákat az a „RevPar”, azaz az egy kiadható szobára eső összes szobaárbevétel mutatószáma, ami egy összehasonlítható adatot nyújt a szálloda jövedelmi helyzetéről. A mutatószámra befolyással bír a foglaltság és az átlagár is.<sup>59</sup> A táblázatban szereplő adatok alapján a 2016-os év minden hónapjában a budapesti 4\*-os szállodák átlaga alatt van az általam vizsgált szálloda. A foglaltság szempontjából láthattuk az előző diagrammon, hogy november és december kivételével elérte a szálloda a budapesti 4\*-os szállodák átlagos foglaltsági szintjét, azonban az alacsony átlagárak miatt a RevPAR értéke is alacsony maradt a vizsgált időszak első három hónapjában is. A novemberi és decemberi hónapnak köszönhetően, valamint az alacsony átlagárak miatt az 5 hónap összesített átlaga ennél a mutatószámnál is igen alacsony.

2016 RevPAR	Aug.	Szept.	Okt.	Nov.	Dec.	Átlag
4*-os szállodák	16 313 Ft	19 513 Ft	19 102 Ft	12 129 Ft	12 223 Ft	15 856 Ft
Mercure Budapest Buda	12 434 Ft	16 052 Ft	14 524 Ft	7 085 Ft	7 614 Ft	11 541 Ft

8. táblázat: Az egy kiadható szobára eső összes szobaárbevétel a 4\*-os és a Mercure Budapest Buda szállodában 2016-ban<sup>60</sup>

A 2019-es évre a 2016-os évhez képest a 4\*-os szállodák száma Budapesten csökkent. Az év elejét még 35 szállodával nyitotta meg Budapest, az év végére pedig már 42 szálloda üzemelt, így átlagosan az évben 36 szálloda volt Budapesten a 4\*-os kategóriában. Ezek alapján a kiadható szoba számok is csökkentek, eszerint átlagosan 5 038 szoba volt kiadható. Mivel csökkentek a szobaszámok és csökkentek a Mercure részlegén kiadható szobaszámok is, így ugyanúgy 5%-ot birtokol a Mercure részleg a budapesti 4\*-os szállodák számából a 250 db kiadható szobájával. A szállásdíjbevételek ebben a kategóriában összesen 16,1 milliárd Ft-os összeget tettek ki, ami alacsonyabb a 2016-os évhez képest, viszont a csökkent szálloda és kiadható szobaszámhoz képest arányaiban magasabb szobaárbevételt tudtak a szállodák produkálni. Azonban a Mercure részleg az 1 milliárd forintnyi nettó bevételével egy megnövekedett, 6,4%-os részt tesz ki az összes 4\*-os szállodák árbevételéből.

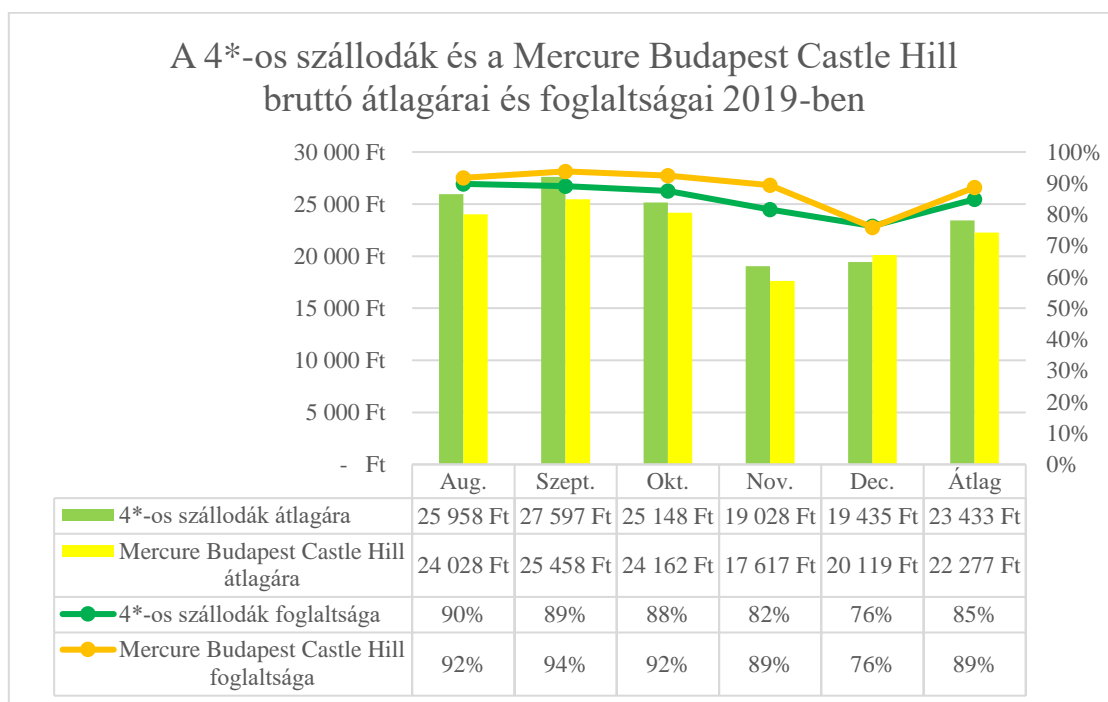
A 4\*-os szállodák foglaltsága 2016-ról 2019-re csak kis mértékben változott. A vizsgált időszak első három hónapjában hasonló szinten voltak 2019-ben a foglaltságok, mint 2016-ban, de novemberben és decemberben növekedtek. A Mercure részlege 2019-ben a csökkentett 250 db szobához viszonyított foglaltsága minden hónapban nagyobb a budapesti

<sup>59</sup> Hotel Association of New York City (2014)

<sup>60</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill és a Központi Statisztikai Hivatal (2020) által közzétett adatok alapján

átlagos foglaltsági szintekhez képest. Kivételt képez a novemberi hónap, amikor ugyanazt a szintet produkálta a Mercure részlege, mint az átlag budapesti szállodák ebben a kategóriában.

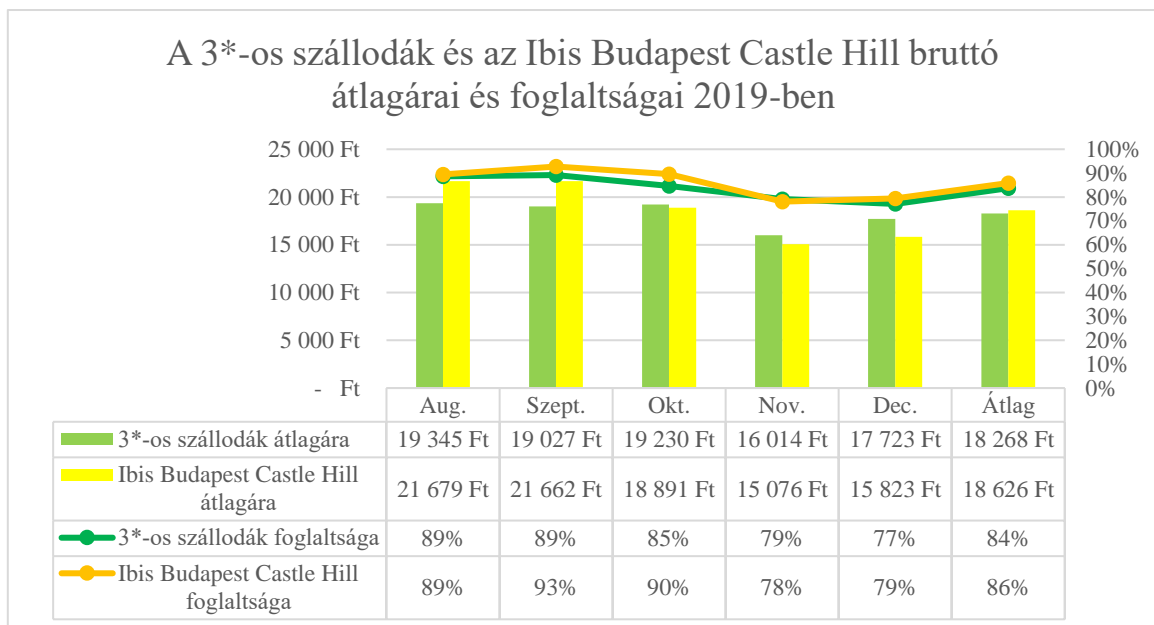
Ugyanezen kategóriában lévő szállodák átlagos átlagárai 2019-re 23%-kal emelkedtek, így az öt hónap átlagos átlagára 23 433 Ft volt. Ehhez viszonyítva a Mercure részleg átlagárai december hónap kivételével még mindig alacsonyabbak az átlagnál, így az 5 hónap átlagos átlagára 22 277 Ft volt, ami azonban már csak kb. 1 000 Ft-tal kevesebb, mint a kategóriában szereplő átlagár. A diagrammon jól látszanak a fent leírtak, miszerint hogyan viszonyulnak a vizsgált szálloda adatai a budapesti 4\*-os szállodák adataihoz.



27. ábra: A 4\*-os szállodák és a Mercure Budapest Castle Hill bruttó átlagárai és foglaltságai 2019-ben<sup>61</sup>

2019-ben 3\*-os szállodák száma átlagosan 20 db volt, így a kiadható szobaszámok 1646 darabban realizálódtak. Ebből a szálloda Ibis részlege 150 db-ot birtokol, ami 9%-nak felel meg az összes ebben a kategóriában szereplő szobából. A 20 szálloda összesen 3,2 milliárd forintnyi nettó bevételt képzett az öt hónap alatt, így az Ibis részleg az ő 411 millió forintos nettó bevételével majdnem 13%-ot birtokol.

<sup>61</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill és a Központi Statisztikai Hivatal (2020) által közzétett adatok alapján



28. ábra: A 3\*-os szállodák és az Ibis Budapest Castle Hill bruttó átlagárai és foglaltságai 2019-ben<sup>62</sup>

A 3\*-os szállodák átlagárai alacsonyabbak a 4\*-os szállodák átlagáraihoz képest 2019-ben, azonban az alacsonyabb kategória ezt megindokolja. A szálloda Ibis részlege azonban az augusztustól októberig tartó időszakban magasabb átlagárral is működött úgy, hogy az átlagos foglaltsági szinteket is felülmúlta. Sajnos ez a novemberi és decemberi hónapokról nem mondható el, mert ebben a két hónapban az átlaghoz képest is alacsonyabb volt az átlagárszintjük és az átlag foglaltsági szintet sem érte el a novemberi hónap, azonban a decemberi is csak minimálisan volt nagyobb. Azonban az öt hónap átlagértékei magasabbak voltak a 3\*-os szállodák értékeinél, de nem emelkedett ki látványosan az Ibis részleg.

2019 RevPAR	Aug.	Szept.	Okt.	Nov.	Dec.	Átlag
4*-os szállodák	25 958 Ft	27 597 Ft	25 148 Ft	19 028 Ft	19 435 Ft	23 433 Ft
Mercure Budapest Castle Hill	22 034 Ft	23 879 Ft	22 335 Ft	15 745 Ft	15 269 Ft	19 852 Ft
3*-os szállodák	17 145 Ft	16 976 Ft	16 282 Ft	12 681 Ft	13 665 Ft	15 350 Ft
Ibis Budapest Castle Hill	19 390 Ft	20 093 Ft	16 928 Ft	11 769 Ft	12 560 Ft	16 148 Ft

9. táblázat: Az egy kiadható szobára eső összes szobaárbevétel a 3\*-os és 4\*-os szállodában, valamint a Mercure és Ibis Budapest Castle Hill szállodában 2019-ben<sup>63</sup>

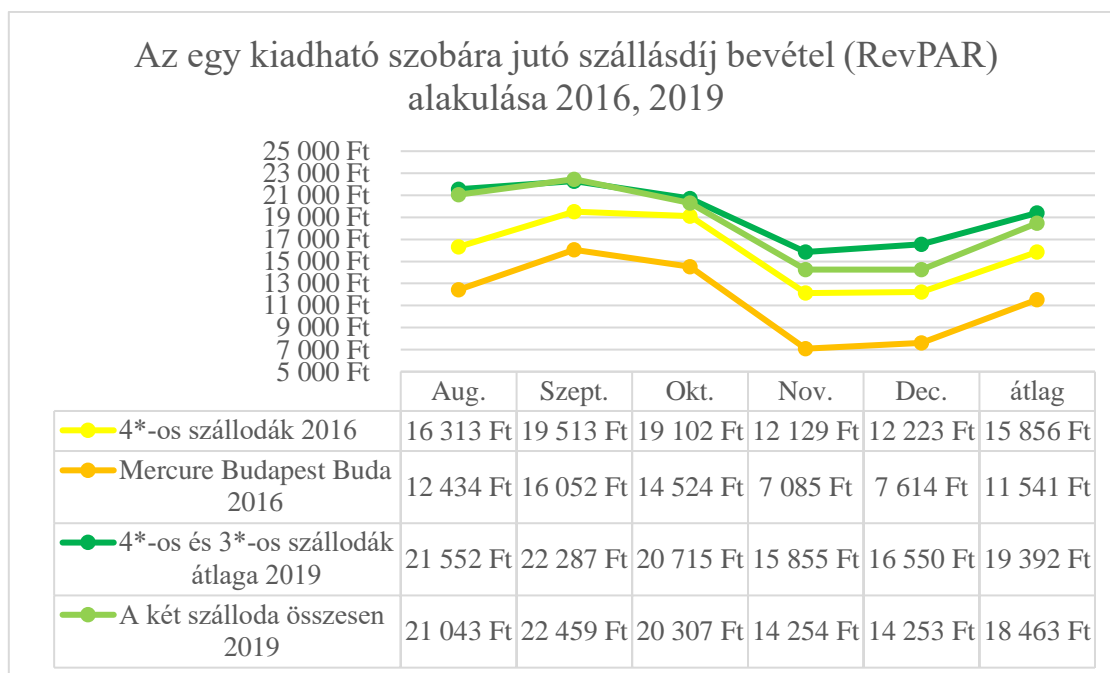
A Mercure részleg egy kiadható szobára jutó szállásdíj bevétele alacsonyabb a 4\*-os szállodák átlagánál, mert a részleg átlagárai is december hónap kivételével alacsonyabbak

<sup>62</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill és a Központi Statisztikai Hivatal (2020) által közzétett adatok alapján

<sup>63</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill és a Központi Statisztikai Hivatal (2020) által közzétett adatok alapján

voltak, azonban a foglaltsági szintjei is csak minimálisan voltak magasabbak az átlagnál egy-két hónapban, így ez a mutatószám semmiképp sem érte el az átlagos szintet. Ezek alapján az öt hónap átlaga is igencsak alacsony értéket mutat. Az Ibis részlege azonban ez alapján a mutató alapján az átlaghoz képest jól teljesített a 2019-es évben. Az vizsgált időszak első három hónapjában megelőzte a 3\*-os szállodák átlagos szintjét és az utolsó két hónapban sem maradt el nagy mértékben. Összeségében az Ibis részleg öt hónap alatt produkált átlagos RevPAR mutatószáma magasabb az ebben a kategóriában szereplő 20 szálloda átlagnál.

A két szálloda egy kiadható szobára jutó szállásdíjbevétele és a 3\*-os és 4\*-os szállodák átlagértékei a diagramban látható módon csak kis mértékben térnek el egymástól. Azonban a két szálloda értékei alapján csak szeptemberben előzi meg minimálisan az átlagot, tehát az öt hónap átlaga is alacsonyabb az összes átlaghoz viszonyítva, de jól leköveti a vizsgált szálloda RevPAR értéke az átlagot, így kijelenthető, hogy nem teljesít rosszul a szálloda, azonban nem is kiemelkedő a budapesti átlaghoz viszonyítva. A 2016-os évben azonban a 390 szobával működő Mercure Budapest Buda szálloda nagyobb mértékben le van maradva az átlagtól. Ezek tudatában elmondhatjuk, hogy 2019-ben a szálloda két részleggé alakításával jobb értékeket hoznak ezen mutató alapján, mind külön-külön a két szálloda, mind egy egységként tekintve a 2016-os szintekhez képest. A fent leírtakat és a két év értékeit és különbségeit jól szemlélteti a következő diagram:



29.ábra: Az egy kiadható szobára jutó szállásdíj bevétel alakulása 2016, 2019<sup>64</sup>

<sup>64</sup> A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill és a Központi Statisztikai Hivatal (2020) által közzétett adatok alapján

A fogyasztóiár-index alapján a szolgáltatások értéke a 2016-os évről a 2019-es évre összesen 9%-kal emelkedett. A szálloda átlagos bruttó átlagára 2016-ban 14 482 Ft volt.<sup>65</sup> Az inflációs adatokat követve 2019-ben 15 763 Ft-nak kellett volna lennie a szállodában az átlagos átlagárnak, azonban ennél sokkal magasabb, majdnem 19 000 Ft-os átlagárat ért el a Mercure részlege összesen. Így a 9%-os emelkedés helyett összesen 54%-kal emelkedett a Mercure részleg átlagára, ezzel közelebb hozva magát a budapesti átlaghoz.

A budapesti 4\*-os szállodák átlagos átlagára 2016-ban 18 983 Ft volt, ami szintén az inflációs adatokat követve, a 9%-kal magasabb érték 20 663 Ft lett. Azonban ez az átlagár is többel, összesen 23%-kal emelkedett, ami 23 433 Ft-ot jelent 2019-ben.

A 3\*-os szállodák és az Ibis szálloda az inflációs adatok szempontjából nem összehasonlítható, hiszen a részleg csak 2019-ben kezdett üzemelni, így sem visszamenőleg, sem a 2020-as adatok nem vizsgálhatóak még.

---

<sup>65</sup> Központi Statisztikai Hivatal (2020)

## 8. Konklúziók

A Mercure Budapest Buda szálloda már egy régóta működő 4 csillagos kategóriába sorolható szálloda volt a budai oldalon. A magas besorolású kategóriának köszönhetően az évek során fent tudta tartani a működését, azonban mint budapesti ugyanezen kategóriába tartozó szállodák között nem volt kiemelkedő teljesítményű a 2016-os vizsgált év alapján. Ezek fényében szükségesnek látták az átalakításokat, beruházásokat egy alacsonyabb kategóriában működő 3 csillagos részleg bevezetésére is a szállodában, így megszületett a Mercure és Ibis Budapest Castle Hill. A dolgozatomban a hipotéziseim alapján vizsgáltam a két év azonos időszakát a szálloda életében.

A 3. szerkezeti egységben kezdtem vizsgálni a szállodát a bevételei szempontjából. A 2016-os bázis évhez viszonyítva a 2019-es évre az összes nettó bevétel nőtt, emelkedtek a kiadott szobaszámok, ezáltal a foglaltság és a vendégek száma is. Az átlagos tartózkodási idő és a vendégéjszakahányados mutatószámai nem tértek el számottevően a két év viszonylatában. Összeségében a szobaárbevétel növekedése megfelelőnek mondható a szempontok vizsgálata után. A vendéglátás bevétele szintén emelkedett. Az étteremben és a bárban fogyasztók száma is nőtt, így ezek bevétele is növekedett, ezáltal a szervízdíj növekedése is kimagasló volt. A bevezetett egységes árú reggeli miatt a reggelik bevétele is nőtt. Az egyéb működési szektor, tehát a bankett bevétele is magasabb mértékű, azonban a tevékenység nem lett aktívabb a vizsgált időszak adatai alapján. Ezek alapján az első számú hipotézis megállja a helyét.

A következő szerkezeti egységben a költségeket vizsgáltam, ahol már kiugró értékek is szerepelnek. Az üzemeltetési költségek ugyan nőttek, de arányaiban a bevételhez képest csökkenteni tudták. Az Ibis részleg bevezetése láthatóan egy alacsonyabb költségszintet eredményezett ebben a költségnemben. Az anyagfelhasználás mértéke azonban jelentősen nőtt. A személyi jellegű költségek az évek során nagy mértékben emelkedtek. Ennek valószínűleg a szakképzett munkaerőhiány volt az oka, ami Budapesten az iparágban tevékenykedő számos egységnél is problémaként jelentkezett. A külön vizsgált összes szobakiadáshoz tartozó költség összeségében csökkent, ami szintén az Ibis részleg javára könyvelhető el. A szintén külön vizsgált összes vendéglátáshoz tartozó költség azonban – mint az anyagfelhasználás is – nagy mértékben nőtt, így ennek a költségszintje is emelkedett.

Az adózás előtti működési eredmény már a fent leírtak ismeretében egy teljesebb képet ad a költségek és bevételek kapcsolatáról. A 2019-es évre magasabb eredményt ért el a szálloda, ami a magasabb bevételeknek és a némely részlegben csökkentett költségeknek köszönhető, valamint az Ibis részleg költséghatékonyágának. A hónapok közti eltérés sem volt kiugró



ebben az évben, azonban a 2016-os évben még aránytalanabb volt ennek az értéknek az összetétele. Ezek alapján megállapítható a 2016-os és a 2019-es évek vizsgálata alapján, hogy a szálloda eredményesebben és hatékonyabban képes kihasználni az erőforrásait a 2019-es évben, így a második hipotézis – miszerint magasabb profitot tudott realizálni a szálloda – is beigazolódott.

Az átlagárakat emelni tudták, azonban ez nem befolyásolta negatív irányban a foglaltsági szintet és vendégek számát sem, ezáltal a 2019-es évre a vendégszám is bővült. A szálloda teljesítménye mind a két kategóriát külön és együtt vizsgálva sem lett kiemelkedő a 2019-es évre, azonban mindkét évet elemezve, a mutatószámok vizsgálata után kijelenthető, hogy sokat javult a budapesti szállodák viszonylatában. Az átlagár, a foglaltsági szintek és a RevPAR mutatószámok is elérik vagy megelőzik a budapesti átlagokat. Ahhoz képest, hogy a 2016-os évben még láthatóan el volt maradva a szálloda az átlagtól a 2019-es évre jó eredményeket produkált. A szálloda 2016-os évi adatait a 2019-es évi adataihoz viszonyítva minden téren jól teljesített, így a harmadik hipotézis is helytálló.

Átrendeződtek a szegmensek, ami egy-két szegmens csökkenésével járt, de a növekedett szegmensek a magasabb vendégszám miatt nagyobb mértékben emelkedtek. Ezen felül nagyobb arányban fogadott a szálloda üzleti célú vendégeket, így ezeknél a szegmenseknél a magasabb átlagárak miatt egy magasabb bevétel is folyt be a szállodába. Az Ibis részleg létrehozásával ugyanazon szegmensekbe tartozó vendégeknek nagyobb választási lehetőségük is volt a két kategória lévén. Ezek által egy kibővült vendégkört céltzott meg a szálloda, ami egy magasabb vendégszámot is eredményezett. A szegmensek vizsgálatával hosszan foglalkoztam a dolgozatomban, így a fent leírtak és a következtetések alapján a negyedik hipotézis is megállja a helyét.

Az ötödik hipotézis azt vizsgálja, hogy a csökkentett szobaszámmal rendelkező Mercure részleg ugyanolyan mennyiségben el tudta-e látni a korábbi vendégkört. Ez a hipotézis nagyban függ az előző negyedik hipotézistől, hogy hogyan tudják a szegmenseket optimalizálni. Mivel a vendégszám nem esett vissza, csak növekedett és a Mercure részleg kapacitás kihasználtsága sem volt maximális, így több vendég fogadására is rendelkezésre álltak még szobák, ezért az utolsó hipotézis is elfogadható.

Összeségében az új részleg bevezetésével emelni tudta a szálloda a hipotézisben megfogalmazottakat és a szegmensek látható átrendezésével is jól ki tudta használni a szálloda a lehetőségeit, ellátta a magasabb és alacsonyabb kategóriába érkező vendégeket.

A következő éveket megfigyelve erősebb következtetéseket tudnánk levonni, de sajnos a kialakult járványhelyzet miatt erre csak az iparág helyreállítása után lesz lehetőség, amire még esetleg éveket is kell várni, hogy egy ekkora befogadóképességű szálloda újra ilyen megfelelő eredményeket képes legyen produkálni, mint a 2019-es évben.

## 9. Javaslatok

A kutatásaim alapján úgy gondolom, hogy a szálloda további fejlődése érdekében még több területen is elérhető fejlődés.

A bevezetett egységes árú reggeli miatt a reggelik bevétele nőtt, azonban a következő években ezt csak annyival tudják már növelni, amennyivel többet kérnek a reggeliért és ha a foglaltsági szintet növelni tudják.

Ezek mellet szükség lenne több betérő vendégre is mind az étteremben, a bárban és a reggelinél, így a vendégkört is bővíteni tudnák a vendéglátás részlegén, valamint a bevételhez is nagyobb mértékben hozzá tudnának járulni. Ehhez az étterem és bár népszerűsítésére lenne szükség marketing tevékenységgel.

A bevételek növelésének szempontjából az év végi időszakra kell nagyobb hangsúlyt fektetni, hiszen a novemberi és decemberi időszak tűnik ki negatív irányban a többi hónaptól, még a 2019-es évben is. Ezen kívül, ha az év többi hónapjában – amik dolgozatomban nem kerültek vizsgálat alá – vannak hasonlóan alacsony teljesítményű hónapok, azokat is népszerűsíteni kell.

A Mercure és Ibis szálloda adózás előtti működési eredmény szintje átlagosan hasonló értékűek voltak, azonban havi bontásban az Ibis részleg a csúcsideszakban hatékonyabb, de az év utolsó két hónapjában gyengébb. A novemberi és decemberi időszak a Mercure részlegnek sem az erőssége, ennek ellenére ez a szint itt nem olyan alacsony, mint az Ibis részlegnél. Ezek alapján az Ibis részleg a magasabb foglaltságú hónapokban a bevételekhez képest kevesebb költséget halmoz fel, ellenben a novemberi és decemberi hónapban mindkét részleg bevételei visszaestek és aránytalanul magasabb költségek keletkeztek. Szükséges lenne a népszerű időszakok arányos költségeit megtartani az alacsonyabb vendégszámmal rendelkező hónapok esetében is. Az Ibis részleg költséghatékonysága nagyban hozzájárult egy magasabb mértékű profithoz, amit a későbbi években is jó lenne megtartani.

Mint az előző szerkezeti egységben is leírtam a járványhelyzet miatt ezek a javaslatok is csak a későbbiekben nyerik el értelmüket, hiszen az egyenlőre zárva tartó szállodának is első céljai között a túlélés és az újra nyitás szerepel.

## 10. Mellékletek

<b>Snapshot 2016</b>	390				
<b>MERCURE BUDA</b>					
(th HUF)	<b>August</b>	<b>September</b>	<b>October</b>	<b>November</b>	<b>December</b>
	2016	2016	2016	2016	2016
Available rooms	12 090	11 700	12 090	11 700	12 090
Sold rooms TOTAL	10 889	10 877	11 178	7 517	7 092
Business individual No Contracted	739	993	988	630	443
Business individual Contracted	438	1 089	995	564	526
Business groups MICE	346	1 879	1 142	987	374
Business groups Airlines	0	0	0	0	0
Leisure individual No Contracted	2 879	1 532	1 524	698	1 232
Leisure individual Contracted	769	572	405	388	551
Leisure groups	5 670	4 760	6 054	4 215	3 942
Personal others	48	52	70	35	24
<b>OR</b>	<b>90,1%</b>	<b>93,0%</b>	<b>92,5%</b>	<b>64,2%</b>	<b>58,7%</b>
<b>ARR TOTAL</b>	<b>13 805</b>	<b>17 266</b>	<b>15 709</b>	<b>11 027</b>	<b>12 979</b>
Business individual No Contracted	19 284	23 810	25 301	18 539	21 076
Business individual Contracted	19 980	19 789	19 886	17 233	18 244
Business groups MICE	18 406	21 983	20 994	17 087	15 606
Business groups Airlines	0	0	0	0	0
Leisure individual No Contracted	16 735	21 236	19 472	15 950	20 613
Leisure individual Contracted	12 382	16 636	14 105	10 045	11 461
Leisure groups	11 049	12 307	11 676	6 950	8 611
Personal others	12 548	13 051	10 951	8 665	67 807
<b>Revpar</b>	<b>12 434</b>	<b>16 052</b>	<b>14 524</b>	<b>7 085</b>	<b>7 614</b>
Gross room revenue TOTAL	150 321	187 808	175 597	82 894	92 050
Business individual No Contracted	14 251	23 644	24 997	11 679	9 336
Business individual Contracted	8 751	21 550	19 786	9 719	9 596
Business groups MICE	6 369	41 306	23 975	16 865	5 836
Business groups Airlines	0	0	0	0	0
Leisure individual No Contracted	48 180	32 534	29 676	11 133	25 395
Leisure individual Contracted	9 522	9 516	5 712	3 897	6 315
Leisure groups	62 646	58 580	70 684	29 296	33 943
Personal others	602	679	767	303	1 627
Gross F&B revenue (incl. service ch)	59 423	64 758	74 358	57 751	49 689
-included breakfast	32 512	29 666	32 279	21 790	22 065
Gross other revenue	11 732	9 770	10 254	5 245	5 890
<b>TOTAL GROSS revenue</b>	<b>221 476</b>	<b>262 335</b>	<b>260 210</b>	<b>145 889</b>	<b>147 629</b>
Room net revenue	127 391	159 159	148 811	70 249	78 008
F&B net revenue (incl. service ch)	48 778	52 906	60 417	46 814	40 455
Other net revenue	9 625	8 395	8 920	4 244	4 972
<b>TOTAL NET revenue</b>	<b>185 794</b>	<b>220 460</b>	<b>218 148</b>	<b>121 307</b>	<b>123 435</b>

(th HUF)	August	September	October	November	December
	2016	2016	2016	2016	2016
<b>F&amp;B cost</b>	-10 460	-11 333	-13 187	-10 447	-9 777
<b>Other sales costs</b>	-878	115	78	247	-40
Personal cost room division	-17 296	-17 073	-17 846	-15 832	-16 812
F&B division	-15 775	-15 813	-16 626	-16 608	-19 839
Other sales division	0	0	0	0	0
Administration	-8 529	-11 130	-14 805	-10 153	-5 577
<b>Total personal costs</b>	<b>-41 600</b>	<b>-44 016</b>	<b>-49 277</b>	<b>-42 592</b>	<b>-42 229</b>
Int. Room division FTE	33,1	33,9	36,3	36,3	37,4
Int. F&B division FTE	30,8	30,6	33,1	30,7	29,2
Int. Other sales division FTE	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Int. Administration FTE	16,4	18,2	17,9	16,6	16,2
<b>Total internal FTE</b>	<b>80,3</b>	<b>82,7</b>	<b>87,3</b>	<b>83,6</b>	<b>82,9</b>
Ext. Room division FTE	26,9	27,0	26,6	19,6	17,4
Ext. F&B division FTE	18,1	18,0	21,0	20,7	23,9
Ext. Other sales division FTE	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ext. Administration FTE	1,3	1,4	1,5	1,4	1,5
<b>Total external FTE</b>	<b>46,4</b>	<b>46,3</b>	<b>49,1</b>	<b>41,8</b>	<b>42,8</b>
Total Room division FTE	60,0	60,9	62,9	55,9	54,9
Total F&B division FTE	48,9	48,5	54,1	51,5	53,1
Total Other sales division FTE	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Total Administration FTE	17,7	19,6	19,4	18,0	17,7
<b>Total FTE</b>	<b>126,7</b>	<b>129,0</b>	<b>136,4</b>	<b>125,4</b>	<b>125,6</b>
<b>Total Energy cost</b>	<b>-8 803</b>	<b>-8 016</b>	<b>-8 299</b>	<b>-9 019</b>	<b>-10 675</b>
Operating cost Room	-13 947	-15 445	-15 728	-15 151	-7 998
Operating cost F&B	-1 320	-1 431	-1 719	-2 523	-1 648
Operating cost Other	-573	-572	-573	-572	-573
Operating cost Administration	-7 928	-7 184	-7 088	-6 368	-7 663
<b>Total other operating cost</b>	<b>-23 768</b>	<b>-24 632</b>	<b>-25 108</b>	<b>-24 614</b>	<b>-17 882</b>
<b>GOP</b>	<b>100 286</b>	<b>132 578</b>	<b>122 356</b>	<b>34 882</b>	<b>42 833</b>
<b>GOP%</b>	<b>54,0%</b>	<b>60,1%</b>	<b>56,1%</b>	<b>28,8%</b>	<b>34,7%</b>
Margin room division	96 148	126 641	115 237	39 266	53 198
Prime cost F&B division	-54%	-51%	-49%	-58%	-73%
Margin F&B division	21 223	24 329	28 885	17 236	9 190
<b>Margin room division %</b>	<b>75,5%</b>	<b>79,6%</b>	<b>77,4%</b>	<b>55,9%</b>	<b>68,2%</b>
<b>Margin F&amp;B division %</b>	<b>43,5%</b>	<b>46,0%</b>	<b>47,8%</b>	<b>36,8%</b>	<b>22,7%</b>
<b>Food cost %</b>	<b>-21,4%</b>	<b>-21,4%</b>	<b>-21,8%</b>	<b>-22,3%</b>	<b>-24,2%</b>

<b>Snapshot 2019</b>	400				
<b>MERCURE/ IBIS BUDA</b>					
H1688					
(th HUF)	<b>August</b>	<b>September</b>	<b>October</b>	<b>November</b>	<b>December</b>
	2019	2019	2019	2019	2019
Available rooms	12 400	12 000	12 400	12 000	12 400
Sold rooms TOTAL	11 266	11 209	11 331	10 216	9 573
Transient Discount	2 762	2 763	2 888	2 317	2 814
Transient Negotiated	251	980	625	712	339
Transient Retail	984	987	974	957	612
Transient Wholesale	145	160	117	238	370
Transient Qualified	0	0	0	0	0
Business Groups	1 790	1 333	1 571	1 231	1 117
Leisure Groups	5 290	4 941	5 127	4 645	4 275
Airlines	0	0	0	0	0
Other	44	45	29	116	46
<b>OR</b>	<b>90,9%</b>	<b>93,4%</b>	<b>91,4%</b>	<b>85,1%</b>	<b>77,2%</b>
<b>ARR TOTAL</b>	<b>23 161</b>	<b>24 044</b>	<b>22 223</b>	<b>16 743</b>	<b>18 462</b>
Transient Discount	22 183	22 718	19 326	16 689	22 414
Transient Negotiated	25 734	25 544	25 122	22 472	21 641
Transient Retail	30 546	29 533	27 705	22 833	25 210
Transient Wholesale	24 566	25 519	21 794	17 198	16 844
Transient Qualified					
Business Groups	33 464	33 112	30 938	26 602	24 166
Leisure Groups	18 710	20 974	19 837	12 060	13 305
Airlines					
Other	16 013	15 644	15 625	14 387	17 328
<b>Revpar</b>	<b>21 043</b>	<b>22 459</b>	<b>20 307</b>	<b>14 254</b>	<b>14 253</b>
Gross room revenue TOTAL	260 929	269 512	251 811	171 046	176 740
Transient Discount	61 268	62 770	55 812	38 669	63 073
Transient Negotiated	6 459	25 033	15 701	16 000	7 336
Transient Retail	30 057	29 149	26 984	21 852	15 428
Transient Wholesale	3 562	4 083	2 550	4 093	6 232
Transient Qualified	0	0	0	0	0
Business Groups	59 901	44 139	48 604	32 747	26 994
Leisure Groups	98 976	103 635	101 706	56 017	56 880
Airlines	0	0	0	0	0
Other	705	704	453	1 669	797
Gross F&B revenue (incl. service ch)	84 330	84 159	108 387	97 510	94 758
-included breakfast	46 768	45 538	47 036	42 656	43 781
Gross other revenue	13 946	12 638	10 533	7 982	7 818
<b>TOTAL GROSS revenue</b>	<b>359 204</b>	<b>366 309</b>	<b>370 731</b>	<b>276 538</b>	<b>279 316</b>
Room net revenue	221 409	228 350	213 624	145 169	152 021
F&B net revenue (incl. service ch)	67 471	77 706	99 242	88 723	86 208
Other net revenue	20 749	10 763	8 970	6 613	6 343
<b>TOTAL NET revenue</b>	<b>309 630</b>	<b>316 818</b>	<b>321 836</b>	<b>240 506</b>	<b>244 571</b>

(th HUF)	<b>August</b>	<b>September</b>	<b>October</b>	<b>November</b>	<b>December</b>
	2019	2019	2019	2019	2019
<b>F&amp;B cost</b>	-14 697	-18 285	-21 013	-21 543	-23 134
<b>Other sales costs</b>	1 441	-1 874	1 312	623	-781
	0	0	0	0	0
Personal cost room division	-27 995	-27 359	-29 749	-27 651	-25 307
F&B division	-27 153	-27 026	-31 061	-35 685	-36 244
Other sales division	0	0	0	0	0
Administration	-11 790	-14 973	-14 966	-13 874	-12 556
<b>Total personal costs</b>	<b>-66 938</b>	<b>-69 358</b>	<b>-75 776</b>	<b>-77 210</b>	<b>-74 107</b>
	0	0	0	0	0
Int. Room division FTE	43,5	42,5	42,5	43,9	43,1
Int. F&B division FTE	33,2	33,0	33,0	33,1	32,8
Int. Other sales division FTE	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Int. Administration FTE	19,8	18,2	18,2	17,6	18,0
<b>Total internal FTE</b>	<b>96,4</b>	<b>93,7</b>	<b>93,6</b>	<b>94,6</b>	<b>93,9</b>
Ext. Room division FTE	19,0	18,1	19,2	20,4	18,8
Ext. F&B division FTE	26,5	26,4	28,3	30,3	28,6
Ext. Other sales division FTE	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ext. Administration FTE	1,7	1,7	2,0	2,1	2,6
<b>Total external FTE</b>	<b>47,2</b>	<b>46,3</b>	<b>49,5</b>	<b>52,8</b>	<b>50,0</b>
Total Room division FTE	62,4	60,6	61,7	64,3	61,8
Total F&B division FTE	59,6	59,4	61,3	63,4	61,5
Total Other sales division FTE	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Total Administration FTE	21,5	19,9	20,2	19,7	20,6
<b>Total FTE</b>	<b>143,6</b>	<b>140,0</b>	<b>143,1</b>	<b>147,5</b>	<b>143,9</b>
	0	0	0	0	0
<b>Total Energy cost</b>	<b>-9 308</b>	<b>-7 860</b>	<b>-9 335</b>	<b>-9 984</b>	<b>-10 869</b>
	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Operating cost Room	-16 137	-18 491	-19 126	-20 665	-18 123
Operating cost F&B	-3 177	-2 783	-3 765	-3 972	-3 873
Operating cost Other	-1 042	-1 046	-1 055	-1 052	-1 063
Operating cost Administration	-12 942	-12 534	-12 130	-11 519	-12 618
<b>Total other operating cost</b>	<b>-33 298</b>	<b>-34 853</b>	<b>-36 076</b>	<b>-37 209</b>	<b>-35 677</b>
	0	0	0	0	0
<b>GOP</b>	<b>186 829</b>	<b>184 588</b>	<b>180 949</b>	<b>95 182</b>	<b>100 002</b>
<b>GOP%</b>	<b>60,3%</b>	<b>58,3%</b>	<b>56,2%</b>	<b>39,6%</b>	<b>40,9%</b>
Margin room division	177 278	182 499	164 749	96 853	108 591
Prime cost F&B division	-70,8%	-58,4%	-50,2%	-60,4%	-58,5%
Margin F&B division	22 444	29 611	43 403	27 523	22 957
<b>Margin room division %</b>	<b>80,1%</b>	<b>79,9%</b>	<b>77,1%</b>	<b>66,7%</b>	<b>71,4%</b>
<b>Margin F&amp;B division %</b>	<b>33,3%</b>	<b>38,1%</b>	<b>43,7%</b>	<b>31,0%</b>	<b>26,6%</b>
<b>Food cost %</b>	<b>-21,6%</b>	<b>-23,5%</b>	<b>-20,1%</b>	<b>-23,8%</b>	<b>-26,6%</b>

<b>Snapshot 2019</b>	250				
<b>MERCURE BUDA</b>					
H1688					
(th HUF)	<b>August</b>	<b>September</b>	<b>October</b>	<b>November</b>	<b>December</b>
	2019	2019	2019	2019	2019
Available rooms	7 750	7 500	7 750	7 500	7 750
Sold rooms TOTAL	7 107	7 035	7 164	6 703	5 882
Transient Discount	1 660	1 658	1 497	1 162	1 509
Transient Negotiated	157	660	406	467	206
Transient Retail	354	457	475	456	287
Transient Wholesale	112	97	92	139	176
Transient Qualified	0	0	0	0	0
Business Groups	1 040	873	1 148	868	824
Leisure Groups	3 752	3 258	3 523	3 513	2 847
Airlines	0	0	0	0	0
Other	32	32	23	98	33
<b>OR</b>	<b>91,7%</b>	<b>93,8%</b>	<b>92,4%</b>	<b>89,4%</b>	<b>75,9%</b>
<b>ARR TOTAL</b>	<b>24 028</b>	<b>25 458</b>	<b>24 162</b>	<b>17 617</b>	<b>20 119</b>
Transient Discount	22 496	23 947	21 641	18 607	25 022
Transient Negotiated	27 833	26 665	27 357	23 646	23 448
Transient Retail	33 897	32 852	31 525	26 931	30 041
Transient Wholesale	23 381	29 106	24 865	19 547	18 200
Transient Qualified	0	0	0	0	0
Business Groups	37 202	34 990	31 982	28 027	25 886
Leisure Groups	20 084	22 392	21 376	12 693	14 767
Airlines	0	0	0	0	0
Other	12 153	14 189	13 354	15 331	16 755
<b>Revpar</b>	<b>22 034</b>	<b>23 879</b>	<b>22 335</b>	<b>15 745</b>	<b>15 269</b>
Gross room revenue TOTAL	170 766	179 095	173 094	118 084	118 338
Transient Discount	37 343	39 705	32 397	21 622	37 758
Transient Negotiated	4 370	17 599	11 107	11 043	4 830
Transient Retail	12 000	15 013	14 975	12 281	8 622
Transient Wholesale	2 619	2 823	2 288	2 717	3 203
Transient Qualified	0	0	0	0	0
Business Groups	38 690	30 547	36 715	24 328	21 330
Leisure Groups	75 355	72 954	75 306	44 592	42 042
Airlines	0	0	0	0	0
Other	389	454	307	1 502	553
Gross F&B revenue (incl. service ch)	65 935	67 247	90 665	83 016	77 690
-included breakfast	28 375	28 626	29 314	28 168	26 721
Gross other revenue	9 365	9 065	6 458	4 459	4 957
<b>TOTAL GROSS revenue</b>	<b>246 066</b>	<b>255 407</b>	<b>270 217</b>	<b>205 559</b>	<b>200 985</b>
Room net revenue	144 821	151 671	146 835	100 202	101 887
F&B net revenue (incl. service ch)	50 256	61 729	82 561	75 161	70 224
Other net revenue	16 628	7 729	5 524	3 587	3 874
<b>TOTAL NET revenue</b>	<b>211 706</b>	<b>221 129</b>	<b>234 920</b>	<b>178 949</b>	<b>175 986</b>



(th HUF)	August	September	October	November	December
	2019	2019	2019	2019	2019
<b>F&amp;B cost</b>	-10 833	-14 514	-16 569	-17 915	-18 705
<b>Other sales costs</b>	1 775	-426	3 411	2 146	764
Personal cost room division	-19 316	-18 240	-20 380	-19 409	-17 507
F&B division	-24 762	-21 516	-24 851	-27 489	-22 406
Other sales division	0	0	0	0	0
Administration	-7 469	-11 588	-11 459	-10 553	-8 232
<b>Total personal costs</b>	<b>-51 548</b>	<b>-51 344</b>	<b>-56 690</b>	<b>-57 451</b>	<b>-48 145</b>
Int. Room division FTE	43,5	42,5	42,5	43,9	43,1
Int. F&B division FTE	33,2	33,0	33,0	33,1	32,8
Int. Other sales division FTE	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Int. Administration FTE	19,8	18,2	18,2	17,6	18,0
<b>Total internal FTE</b>	<b>96,4</b>	<b>93,7</b>	<b>93,6</b>	<b>94,6</b>	<b>93,9</b>
Ext. Room division FTE	19,0	18,1	19,2	20,4	18,8
Ext. F&B division FTE	26,5	26,4	28,3	30,3	28,6
Ext. Other sales division FTE	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ext. Administration FTE	1,7	1,7	2,0	2,1	2,6
<b>Total external FTE</b>	<b>47,2</b>	<b>46,3</b>	<b>49,5</b>	<b>52,8</b>	<b>50,0</b>
Total Room division FTE	62,4	60,6	61,7	64,3	61,8
Total F&B division FTE	59,6	59,4	61,3	63,4	61,5
Total Other sales division FTE	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Total Administration FTE	21,5	19,9	20,2	19,7	20,6
<b>Total FTE</b>	<b>143,6</b>	<b>140,0</b>	<b>143,1</b>	<b>147,5</b>	<b>143,9</b>
<b>Total Energy cost</b>	<b>-7 023</b>	<b>-5 930</b>	<b>-7 043</b>	<b>-7 669</b>	<b>-8 349</b>
Operating cost Room	-11 075	-13 171	-13 288	-14 215	-11 302
Operating cost F&B	-3 153	-2 270	-2 756	-2 961	-2 298
Operating cost Other	-657	-625	-703	-814	-644
Operating cost Administration	-9 508	-9 757	-8 985	-7 134	-10 934
<b>Total other operating cost</b>	<b>-24 394</b>	<b>-25 822</b>	<b>-25 733</b>	<b>-25 124</b>	<b>-25 177</b>
<b>GOP</b>	<b>119 684</b>	<b>123 092</b>	<b>132 296</b>	<b>72 937</b>	<b>76 373</b>
<b>GOP%</b>	<b>56,5%</b>	<b>55,7%</b>	<b>56,3%</b>	<b>40,8%</b>	<b>43,4%</b>
Margin room division	114 429	120 260	113 167	66 578	73 078
Prime cost F&B division	-70,8%	-58,4%	-50,2%	-60,4%	-58,5%
Margin F&B division	11 508	23 430	38 385	26 796	26 815
<b>Margin room division %</b>	<b>79,0%</b>	<b>79,3%</b>	<b>77,1%</b>	<b>66,4%</b>	<b>71,7%</b>
<b>Margin F&amp;B division %</b>	<b>22,9%</b>	<b>38,0%</b>	<b>46,5%</b>	<b>35,7%</b>	<b>38,2%</b>
<b>Food cost %</b>	<b>-21,6%</b>	<b>-23,5%</b>	<b>-20,1%</b>	<b>-23,8%</b>	<b>-26,6%</b>

<b>Snapshot 2019</b>	150				
<b>IBIS CASTLE HILL</b>					
HB427					
(th HUF)	<b>August</b>	<b>September</b>	<b>October</b>	<b>November</b>	<b>December</b>
	2019	2019	2019	2019	2019
Available rooms	4 650	4 500	4 650	4 500	4 650
Sold rooms TOTAL	4 159	4 174	4 167	3 513	3 691
Transient Discount	1 102	1 105	1 391	1 155	1 305
Transient Negotiated	94	320	219	245	133
Transient Retail	630	530	499	501	325
Transient Wholesale	33	63	25	99	194
Transient Qualified	0	0	0	0	0
Business Groups	750	460	423	363	293
Leisure Groups	1 538	1 683	1 604	1 132	1 428
Airlines	0	0	0	0	0
Other	12	13	6	18	13
<b>OR</b>	<b>89,4%</b>	<b>92,8%</b>	<b>89,6%</b>	<b>78,1%</b>	<b>79,4%</b>
<b>ARR TOTAL</b>	<b>21 679</b>	<b>21 662</b>	<b>18 891</b>	<b>15 076</b>	<b>15 823</b>
Transient Discount	21 711	20 873	16 833	14 759	19 398
Transient Negotiated	22 229	23 232	20 978	20 234	18 842
Transient Retail	28 663	26 670	24 067	19 104	20 944
Transient Wholesale	28 589	19 997	10 493	13 901	15 613
Transient Qualified	0	0	0	0	0
Business Groups	28 280	29 548	28 107	23 194	19 330
Leisure Groups	15 358	18 230	16 459	10 093	10 391
Airlines	0	0	0	0	0
Other	26 309	19 227	24 331	9 249	18 783
<b>Revpar</b>	<b>19 390</b>	<b>20 093</b>	<b>16 928</b>	<b>11 769</b>	<b>12 560</b>
Gross room revenue TOTAL	90 163	90 417	78 717	52 962	58 402
Transient Discount	23 925	23 065	23 415	17 047	25 315
Transient Negotiated	2 090	7 434	4 594	4 957	2 506
Transient Retail	18 058	14 135	12 010	9 571	6 807
Transient Wholesale	943	1 260	262	1 376	3 029
Transient Qualified	0	0	0	0	0
Business Groups	21 210	13 592	11 889	8 419	5 664
Leisure Groups	23 621	30 681	26 400	11 425	14 838
Airlines	0	0	0	0	0
Other	316	250	146	166	244
Gross F&B revenue (incl. service ch)	18 395	16 912	17 721	14 494	17 067
-included breakfast	18 393	16 912	17 721	14 488	17 060
Gross other revenue	4 580	3 573	4 076	3 524	2 861
<b>TOTAL GROSS revenue</b>	<b>113 138</b>	<b>110 902</b>	<b>100 515</b>	<b>70 980</b>	<b>78 331</b>
Room net revenue	76 588	76 679	66 789	44 967	50 133
F&B net revenue (incl. service ch)	17 215	15 976	16 681	13 563	15 984
Other net revenue	4 121	3 034	3 446	3 026	2 468
<b>TOTAL NET revenue</b>	<b>97 924</b>	<b>95 689</b>	<b>86 916</b>	<b>61 556</b>	<b>68 585</b>

(th HUF)	August	September	October	November	December
	2019	2019	2019	2019	2019
<b>F&amp;B cost</b>	-3 864	-3 771	-4 444	-3 628	-4 429
<b>Other sales costs</b>	-335	-1 448	-2 098	-1 523	-1 545
Personal cost room division	-8 678	-9 119	-9 368	-8 242	-7 800
F&B division	-2 390	-5 510	-6 210	-8 196	-13 838
Other sales division	0	0	0	0	0
Administration	-4 322	-3 384	-3 507	-3 321	-4 324
<b>Total personal costs</b>	<b>-15 390</b>	<b>-18 014</b>	<b>-19 086</b>	<b>-19 759</b>	<b>-25 962</b>
Int. Room division FTE	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Int. F&B division FTE	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Int. Other sales division FTE	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Int. Administration FTE	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Total internal FTE</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Ext. Room division FTE	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ext. F&B division FTE	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ext. Other sales division FTE	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ext. Administration FTE	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Total external FTE</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Total Room division FTE	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Total F&B division FTE	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Total Other sales division FTE	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Total Administration FTE	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Total FTE</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Total Energy cost</b>	<b>-2 285</b>	<b>-1 930</b>	<b>-2 292</b>	<b>-2 315</b>	<b>-2 521</b>
Operating cost Room	-5 061	-5 320	-5 838	-6 450	-6 821
Operating cost F&B	-24	-513	-1 009	-1 011	-1 575
Operating cost Other	-385	-421	-351	-238	-419
Operating cost Administration	-3 434	-2 777	-3 145	-4 385	-1 685
<b>Total other operating cost</b>	<b>-8 904</b>	<b>-9 031</b>	<b>-10 343</b>	<b>-12 085</b>	<b>-10 500</b>
<b>GOP</b>	<b>67 146</b>	<b>61 496</b>	<b>48 653</b>	<b>22 245</b>	<b>23 629</b>
<b>GOP%</b>	<b>68,6%</b>	<b>64,3%</b>	<b>56,0%</b>	<b>36,1%</b>	<b>34,5%</b>
Margin room division	62 848	62 240	51 582	30 275	35 512
Prime cost F&B division	-36,3%	-58,1%	-63,9%	-87,2%	-114,3%
Margin F&B division	10 936	6 181	5 018	727	-3 858
<b>Margin room division %</b>	<b>82,1%</b>	<b>81,2%</b>	<b>77,2%</b>	<b>67,3%</b>	<b>70,8%</b>
<b>Margin F&amp;B division %</b>	<b>63,5%</b>	<b>38,7%</b>	<b>30,1%</b>	<b>5,4%</b>	<b>-24,1%</b>
<b>Food cost %</b>	<b>-22,4%</b>	<b>-23,6%</b>	<b>-26,6%</b>	<b>-26,8%</b>	<b>-27,7%</b>

<b>GUEST SEGMENTS</b>						
<b>REAL</b>	<b>2016.</b>	<b>Mercure Budapest Buda</b>				
		MONTHLY / HAVI				
Revenue brut in 1 Forints		Month 8	Month 9	Month 10	Month 11	Month 12
Nb Built rooms	Épített szobák sz.	400	400	400	400	400
Nb Exploited rooms	Üzemeltetett szob.	390	390	390	390	390
Nb Days	Napok száma	31	30	31	30	31
Nb Available rooms	Kiadható szob.	12 090	11 700	12 090	11 700	12 090
Single Room Rate	Sgl ár	41 839	41 735	41 742	41 984	41 988
Double Room Rate	Dbl ár	41 839	41 735	41 742	41 894	41 988

<b>BUSINESS TOTAL</b>						
<b>ÜZLETI ÖSSZESEN</b>						
TO	Foglaltság	12,66%	33,93%	26,11%	18,77%	11,22%
Rooms sold	Kiadott szoba	1 530	3 970	3 157	2 196	1 357
Guestnights	Vendégéjszaka	1 798	4 600	3 568	2 428	1 763
Persons 1st day	Vendég 1. nap	52	139	106	16	58
Arrivals 1st day	Érkezés 1. nap	34	17	27	13	10
Arrivals	Érkezés	644	1 690	1 367	966	788
Guests	Vendég	662	1 812	1 446	969	836
IF	IF	1,18	1,16	1,13	1,11	1,30
Avr. stay [days]	Átl. tart. [nap]	2,7	2,5	2,5	2,5	2,1
ADR	Átlagár	19 228	21 808	21 851	17 477	19 386
Revenue brut	Bruttó bevétel	29 419 055	86 579 690	68 982 832	38 378 466	26 306 224

<b>TOURISM TOTAL</b>						
<b>TURISTA ÖSSZESEN</b>						
TO	Foglaltság	77,41%	59,03%	66,34%	45,48%	47,44%
Rooms sold	Kiadott szoba	9 359	6 907	8 021	5 321	5 735
Guestnights	Vendégéjszaka	18 098	12 854	15 087	9 832	11 116
Persons 1st day	Vendég 1. nap	463	354	564	620	253
Arrivals 1st day	Érkezés 1. nap	95	120	155	158	120
Arrivals	Érkezés	4 223	3 637	4 235	3 054	3 196
Guests	Vendég	4 591	3 871	4 644	3 516	3 329
IF	IF	1,93	1,86	1,88	1,85	1,94
Avr. stay [days]	Átl. tart. [nap]	3,9	3,3	3,2	2,8	3,3
ADR	Átlagár	12 918	14 656	13 292	8 366	11 464
Revenue brut	Bruttó bevétel	120 902 291	101 227 831	106 614 362	44 515 162	65 743 669

<b>1. BUSINESS INDIVIDUAL NO CONTRACTED</b>						
TO	Foglaltság	6,11%	8,49%	8,17%	5,38%	3,66%
Rooms sold	Kiadott szoba	739	993	988	630	443
Guestnights	Vendégéjszaka	740	996	988	631	444
Persons 1st day	Vendég 1. nap	21	77	44	7	13
Arrivals 1st day	Érkezés 1. nap	14	11	25	7	4
Arrivals	Érkezés	337	432	479	310	234
Guests	Vendég	344	498	498	310	243
IF	IF	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Avr. stay [days]	Átl. tart. [nap]	2,2	2,0	2,0	2,0	1,8
ADR	Átlagár	19 284	23 810	25 301	18 539	21 076
Revenue brut	Bruttó bevétel	14 251 237	23 643 535	24 996 978	11 679 417	9 336 488

<b>2. BUSINESS INDIVIDUAL CONTRACTED</b>						
TO	Foglaltság	3,62%	9,31%	8,23%	4,82%	4,35%
Rooms sold	Kiadott szoba	438	1 089	995	564	526
Guestnights	Vendégéjszaka	530	1 255	1 153	638	688
Persons 1st day	Vendég 1. nap	31	14	13	9	30
Arrivals 1st day	Érkezés 1. nap	20	0	2	6	4
Arrivals	Érkezés	192	444	428	239	283
Guests	Vendég	203	458	439	242	309
IF	IF	1,21	1,15	1,16	1,13	1,31
Avr. stay [days]	Átl. tart. [nap]	2,6	2,7	2,6	2,6	2,2
ADR	Átlagár	19 980	19 789	19 886	17 233	18 244
Revenue brut	Bruttó bevétel	8 751 308	21 550 456	19 786 427	9 719 391	9 596 312
<b>3. BUSINESS GROUPS MICE</b>						
TO	Foglaltság	2,86%	16,06%	9,45%	8,44%	3,09%
Rooms sold	Kiadott szoba	346	1 879	1 142	987	374
Guestnights	Vendégéjszaka	518	2 340	1 394	1 143	615
Persons 1st day	Vendég 1. nap	0	48	49	0	14
Arrivals 1st day	Érkezés 1. nap	0	6	0	0	1
Arrivals	Érkezés	109	805	437	405	258
Guests	Vendég	109	847	486	405	271
IF	IF	1,50	1,25	1,22	1,16	1,64
Avr. stay [days]	Átl. tart. [nap]	4,8	2,8	2,9	2,8	2,3
ADR	Átlagár	18 406	21 983	20 994	17 087	15 606
Revenue brut	Bruttó bevétel	6 368 644	41 305 576	23 974 816	16 865 034	5 836 473
<b>4. BUSINESS GROUPS AIRLINES</b>						
TO	Foglaltság	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Rooms sold	Kiadott szoba	0	0	0	0	0
Guestnights	Vendégéjszaka	0	0	0	0	0
Persons 1st day	Vendég 1. nap	0	0	0	0	0
Arrivals 1st day	Érkezés 1. nap	0	0	0	0	0
Arrivals	Érkezés	0	0	0	0	0
Guests	Vendég	0	0	0	0	0
IF	IF	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Avr. stay [days]	Átl. tart. [nap]	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
ADR	Átlagár	0	0	0	0	0
Revenue brut	Bruttó bevétel	0	0	0	0	0
<b>5. LEISURE INDIVIDUAL NO CONTRACTED</b>						
TO	Foglaltság	23,81%	13,09%	12,61%	5,97%	10,19%
Rooms sold	Kiadott szoba	2 879	1 532	1 524	698	1 232
Guestnights	Vendégéjszaka	5 847	3 128	3 050	1 385	2 459
Persons 1st day	Vendég 1. nap	149	166	81	40	58
Arrivals 1st day	Érkezés 1. nap	28	31	26	0	21
Arrivals	Érkezés	1 043	597	589	293	541
Guests	Vendég	1 164	732	644	333	578
IF	IF	2,03	2,04	2,00	1,98	2,00
Avr. stay [days]	Átl. tart. [nap]	5,0	4,3	4,7	4,2	4,3
ADR	Átlagár	16 735	21 236	19 472	15 950	20 613
Revenue brut	Bruttó bevétel	48 179 763	32 533 719	29 676 009	11 132 794	25 394 999

<b>6. LEISURE INDIVIDUAL CONTRACTED</b>						
TO	Foglaltság	6,36%	4,89%	3,35%	3,32%	4,56%
Rooms sold	Kiadott szoba	769	572	405	388	551
Guestnights	Vendégéjszaka	1 565	1 017	761	595	1 058
Persons 1st day	Vendég 1. nap	48	51	37	17	18
Arrivals 1st day	Érkezés 1. nap	8	12	2	1	2
Arrivals	Érkezés	225	219	151	126	187
Guests	Vendég	265	258	186	142	203
IF	IF	2,04	1,78	1,88	1,53	1,92
Avr. stay [days]	Átl. tart. [nap]	5,9	3,9	4,1	4,2	5,2
ADR	Átlagár	12 382	16 636	14 105	10 045	11 461
Revenue brut	Bruttó bevétel	9 521 673	9 515 679	5 712 411	3 897 463	6 315 101
<b>7. LEISURE GROUPS</b>						
TO	Foglaltság	46,90%	40,68%	50,07%	36,03%	32,61%
Rooms sold	Kiadott szoba	5 670	4 760	6 054	4 215	3 942
Guestnights	Vendégéjszaka	10 603	8 622	11 201	7 811	7 579
Persons 1st day	Vendég 1. nap	266	134	442	563	177
Arrivals 1st day	Érkezés 1. nap	59	76	126	157	97
Arrivals	Érkezés	2 945	2 811	3 482	2 625	2 459
Guests	Vendég	3 152	2 869	3 798	3 031	2 539
IF	IF	1,87	1,81	1,85	1,85	1,92
Avr. stay [days]	Átl. tart. [nap]	3,4	3,0	2,9	2,6	3,0
ADR	Átlagár	11 049	12 307	11 676	6 950	8 611
Revenue brut	Bruttó bevétel	62 646 433	58 579 879	70 684 009	29 296 264	33 943 146
<b>8. PERSONAL OTHERS</b>						
TO	Foglaltság	0,40%	0,44%	0,58%	0,30%	0,20%
Rooms sold	Kiadott szoba	48	52	70	35	24
Guestnights	Vendégéjszaka	93	96	108	57	36
Persons 1st day	Vendég 1. nap	0	3	4	0	1
Arrivals 1st day	Érkezés 1. nap	0	1	1	0	1
Arrivals	Érkezés	16	19	36	22	22
Guests	Vendég	16	21	39	22	22
IF	IF	1,94	1,85	1,54	1,63	1,50
Avr. stay [days]	Átl. tart. [nap]	5,8	4,6	2,8	2,6	1,6
ADR	Átlagár	12 548	13 051	10 951	8 665	67 807
Revenue brut	Bruttó bevétel	602 288	678 677	766 544	303 265	1 627 374
<b>TOTAL HOTEL SZÁLL. ÖSSZESEN</b>						
TO	Foglaltság	90,07%	92,97%	92,46%	64,25%	58,66%
Rooms sold	Kiadott szoba	10 889	10 877	11 178	7 517	7 092
Guestnights	Vendégéjszaka	19 896	17 454	18 655	12 260	12 879
Persons 1st day	Vendég 1. nap	515	493	670	636	311
Arrivals 1st day	Érkezés 1. nap	129	137	182	171	130
Arrivals	Érkezés	4 867	5 327	5 602	4 020	3 984
Guests	Vendég	5 253	5 683	6 090	4 485	4 165
IF	IF	1,83	1,60	1,67	1,63	1,82
Avr. stay [days]	Átl. tart. [nap]	3,8	3,1	3,1	2,7	3,1
ADR	Átlagár	13 805	17 266	15 709	11 027	12 979
Revenue brut	Bruttó bevétel	150 321 346	187 807 521	175 597 194	82 893 628	92 049 893

<b>F &amp; B</b>						
<b>BREAKFAST</b>		<b>REGGELI</b>				
<b>1. Business Individual No Contracted</b>						
Segment Breakf. capt. %	Reg. vend. %	69,3	61,7	67,9	69,7	66,0
From Total Breakf. capt. %	Reg. vend. %	2,6	3,5	3,6	3,6	2,3
Couverts	Vendégek sz.	513	615	671	440	293
Rev. brut	Bruttó bev.	1 389 660	1 859 600	2 248 360	1 400 079	976 940
Av. rate	Átlagár	2 709	3 024	3 351	3 182	3 334
<b>2. Business Individual Contracted</b>						
Segment Breakf. capt. %	Reg. vend. %	91,7	92,1	94,7	91,7	91,3
From Total Breakf. capt. %	Reg. vend. %	2,4	6,6	5,9	4,8	4,9
Couverts	Vendégek sz.	486	1 156	1 092	585	628
Rev. brut	Bruttó bev.	1 056 526	2 537 173	2 380 537	1 288 302	1 348 758
Av. rate	Átlagár	2 174	2 195	2 180	2 202	2 148
<b>3. Business Groups MICE</b>						
Segment Breakf. capt. %	Reg. vend. %	98,1	98,3	99,6	99,5	92,0
From Total Breakf. capt. %	Reg. vend. %	2,6	13,2	7,4	9,3	4,4
Couverts	Vendégek sz.	508	2 301	1 388	1 137	566
Rev. brut	Bruttó bev.	1 066 800	4 823 601	2 924 339	2 387 700	1 188 600
Av. rate	Átlagár	2 100	2 096	2 107	2 100	2 100
<b>4. Business Groups Airlines</b>						
Segment Breakf. capt. %	Reg. vend. %	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
From Total Breakf. capt. %	Reg. vend. %	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Couverts	Vendégek sz.	0	0	0	0	0
Rev. brut	Bruttó bev.	0	0	0	0	0
Av. rate	Átlagár	0	0	0	0	0
<b>5. Leisure Individual No Contracted</b>						
Segment Breakf. capt. %	Reg. vend. %	53,1	47,4	56,1	54,6	61,6
From Total Breakf. capt. %	Reg. vend. %	15,6	8,5	9,2	6,2	11,8
Couverts	Vendégek sz.	3 102	1 484	1 712	756	1 514
Rev. brut	Bruttó bev.	7 449 887	4 127 672	4 600 935	2 118 817	3 669 573
Av. rate	Átlagár	2 402	2 781	2 687	2 803	2 424
<b>6. Leisure Individual Contracted</b>						
Segment Breakf. capt. %	Reg. vend. %	93,8	97,6	92,9	99,0	98,6
From Total Breakf. capt. %	Reg. vend. %	7,4	5,7	3,8	4,8	8,1
Couverts	Vendégek sz.	1 468	993	707	589	1 043
Rev. brut	Bruttó bev.	3 126 160	2 094 500	1 503 102	1 241 500	2 190 300
Av. rate	Átlagár	2 130	2 109	2 126	2 108	2 100
<b>7. Leisure Groups</b>						
Segment Breakf. capt. %	Reg. vend. %	93,6	99,7	99,5	98,5	93,7
From Total Breakf. capt. %	Reg. vend. %	49,9	49,3	59,8	62,7	55,1
Couverts	Vendégek sz.	9 924	8 599	11 149	7 690	7 102
Rev. brut	Bruttó bev.	20 841 334	17 335 500	22 362 155	15 276 063	14 498 623
Av. rate	Átlagár	2 100	2 016	2 006	1 986	2 041
<b>8. Personal Others</b>						
Segment Breakf. capt. %	Reg. vend. %	65,6	69,8	60,2	61,4	377,8
From Total Breakf. capt. %	Reg. vend. %	0,3	0,4	0,3	0,3	1,1
Couverts	Vendégek sz.	61	67	65	35	136
Rev. brut	Bruttó bev.	127 980	147 900	145 637	138 300	181 978
Av. rate	Átlagár	2 098	2 207	2 241	3 951	1 338
<b>BREAKFAST TOTAL</b>						
<b>Breakf. capt. % Adult</b>	<b>Reg. vend. %</b>	80,7	87,2	90,0	91,6	87,6
<b>Breakf. capt. % Children</b>	<b>Reg. vend. %</b>	2,3	0,9	0,8	0,9	2,4
<b>Breakf. capt. % Total</b>	<b>Reg. vend. %</b>	81,2	87,3	90,1	91,7	87,9
Couverts Adult	Vendégek sz.	16 062	15 215	16 784	11 232	11 282
Couverts Children	Vendégek sz.	455	155	157	105	314
Couverts Total	Vendégek sz.	16 517	15 370	16 941	11 337	11 596
Rev. brut	Bruttó bev.	35 058 347	32 925 946	36 165 065	23 850 761	24 054 772
Av. Rate incl. children	Átlagár	2 123	2 142	2 135	2 104	2 074
Av. Rate excl. Children	Átlagár	2 183	2 164	2 155	2 123	2 132

<b>F &amp; B RESTAURANT</b>						
<b>F &amp; B ÉTTEREM</b>						
<b>HOTEL GUEST</b>	<b>SZÁLLÓVEND.</b>					
<b>LUNCH FOOD</b>	<b>ÉTT. EBÉD ÉTEL</b>					
Couverts	Vendégek sz.	46	155	167	161	268
Rev. brut	Bruttó bev.	210 402	598 957	969 401	634 777	1 276 678
Av. rate	Átlagár	4 574	3 864	5 805	3 943	4 764
<b>LUNCH BEV</b>	<b>ÉTT. EBÉD ITAL</b>					
Couverts	Vendégek sz.	0	0	0	0	0
Rev. brut	Bruttó bev.	78 579	177 428	130 405	170 366	329 926
Av. rate	Átlagár	0	0	0	0	0
<b>DINNER FOOD</b>	<b>ÉTT. ESTE ÉTEL</b>					
Couverts	Vendégek sz.	225	294	341	188	164
Rev. brut	Bruttó bev.	783 349	1 041 749	1 504 705	724 954	550 809
Av. rate	Átlagár	3 482	3 543	4 413	3 856	3 359
<b>DINNER BEV</b>	<b>ÉTT. ESTE ITAL</b>					
Couverts	Vendégek sz.	0	0	0	0	0
Rev. brut	Bruttó bev.	455 747	448 170	280 695	298 167	236 354
Av. rate	Átlagár	0	0	0	0	0
<b>EXT. GUEST</b>	<b>KÜLSŐ VENDÉG</b>					
<b>LUNCH FOOD</b>	<b>ÉTT. EBÉD ÉTEL</b>					
Couverts	Vendégek sz.	89	63	77	87	120
Rev. brut	Bruttó bev.	456 560	250 890	383 886	262 533	537 600
Av. rate	Átlagár	5 130	3 982	4 986	3 018	4 480
<b>LUNCH BEV</b>	<b>ÉTT. EBÉD ITAL</b>					
Couverts	Vendégek sz.	0	0	0	0	0
Rev. brut	Bruttó bev.	136 400	105 263	154 570	56 259	268 400
Av. rate	Átlagár	0	0	0	0	0
<b>DINNER FOOD</b>	<b>ÉTT. ESTE ÉTEL</b>					
Couverts	Vendégek sz.	128	253	230	81	84
Rev. brut	Bruttó bev.	442 968	875 600	1 067 120	408 362	420 000
Av. rate	Átlagár	3 461	3 461	4 640	5 042	5 000
<b>DINNER BEV</b>	<b>ÉTT. ESTE ITAL</b>					
Couverts	Vendégek sz.	0	0	0	0	0
Rev. brut	Bruttó bev.	136 485	283 405	350 492	156 500	92 657
Av. rate	Átlagár	0	0	0	0	0
<b>LUNCH TOTAL</b>	<b>ÉTT. EBÉD ÖSSZESEN</b>					
Couverts	Vendégek sz.	135	218	244	248	388
Rev. brut	Bruttó bev.	881 941	1 132 538	1 638 262	1 123 935	2 412 604
Av. rate	Átlagár	6 533	5 195	6 714	4 532	6 218
Av. Couverts / day	Átlag napi vendégszám	4	7	8	8	13
<b>DINNER TOTAL</b>	<b>ÉTT. ESTE ÖSSZESEN</b>					
Couverts	Vendégek sz.	353	547	571	269	248
Rev. brut	Bruttó bev.	1 818 549	2 648 924	3 203 012	1 587 983	1 299 820
Av. rate	Átlagár	5 152	4 843	5 609	5 903	5 241
Av. Couverts / day	Átlag napi vendégszám	11	18	18	9	8
<b>REST. TOTAL</b>	<b>ÉTT. ÖSSZESEN</b>					
Couverts	Vendégek sz.	488	765	815	517	636
Rev. Brut Food	Bruttó bev. Étél	1 893 279	2 767 196	3 925 112	2 030 626	2 785 087
Rev. Brut Bev	Bruttó bev. Ital	807 211	1 014 266	916 162	681 292	927 337
Rev. Brut Total	Bruttó bev. Total	2 700 490	3 781 462	4 841 274	2 711 918	3 712 424
Av. rate	Átlagár	5 534	4 943	5 940	5 245	5 837
Av. Couverts / day	Átlag napi vendégszám	16	26	26	17	21
Rest. capt. %	Éttermi vend. %	5,6	11,8	13,4	15,6	13,6



<b>ROOM SERVICE</b>						
<b>ROOM SERVICE FOOD</b>						
Couverts	Vendégek sz.	35	32	36	13	11
Rev. brut	Bruttó bev.	109 085	93 231	149 282	33 203	41 841
Av. rate	Átlagár	3 117	2 913	4 147	2 554	3 804
<b>ROOM SERVICE BEV</b>						
Couverts	Vendégek sz.	0	1	0	0	0
Rev. brut	Bruttó bev.	11 111	18 790	32 289	10 308	6 848
Av. rate	Átlagár	0	18 790	0	0	0
<b>ROOM SERVICE TOTAL</b>						
Couverts	Vendégek sz.	35	33	36	13	11
Rev. brut	Bruttó bev.	120 196	112 021	181 571	43 511	48 689
Av. rate	Átlagár	3 434	3 395	5 044	3 347	4 426
Room serv. capt. %	Room serv. %	0,2	0,2	0,2	0,1	0,1
<b>MINIBAR</b>						
Rev. brut	Bruttó bev.	1 444 249	1 706 598	1 958 889	977 031	1 197 613
<b>6.3 BÁR</b>						
<b>BAR FOOD</b>		<b>BAR ÉTEL</b>				
Couverts	Vendégek sz.	142	150	157	79	182
Rev. brut	Bruttó bev.	205 586	243 135	322 599	140 421	365 852
Av. rate	Átlagár	1 448	1 621	2 055	1 777	2 010
<b>BAR BEV</b>		<b>BAR ITAL</b>				
Couverts	Vendégek sz.	946	1 345	1 610	843	758
Rev. brut	Bruttó bev.	1 333 275	2 345 684	2 653 580	1 318 944	1 242 806
Av. rate	Átlagár	1 409	1 744	1 648	1 565	1 640
<b>BAR TOTAL</b>		<b>BAR TOTAL</b>				
Couverts	Vendégek sz.	1 088	1 495	1 767	922	940
Rev. brut	Bruttó bev.	1 538 861	2 588 819	2 976 179	1 459 365	1 608 658
Av. rate	Átlagár	1 414	1 732	1 684	1 583	1 711
Bar capt. %	Bar %	5,5	8,6	9,5	7,5	7,3

<b>BANQUETING</b>	<b>BANKETT</b>					
<b>CONGR. IN</b>	<b>KONGR. SZÁLL.</b>					
Couverts	Vendégek sz.	277	1 261	666	895	322
Rev. brut	Bruttó bev.	1 161 933	7 939 093	6 601 606	7 277 917	1 039 053
Av. rate	Átlagár	4 195	6 296	9 912	8 132	3 227
<b>SEMINAR IN</b>	<b>SZEMIN. SZÁLL.</b>					
Couverts	Vendégek sz.	13	358	575	901	300
Rev. brut	Bruttó bev.	0	2 603 078	4 218 554	6 321 555	1 762 096
Av. rate	Átlagár	0	7 271	7 337	7 016	5 874
<b>INCENTIV</b>	<b>INCENTIV</b>					
Couverts	Vendégek sz.	0	0	0	0	0
Rev. brut	Bruttó bev.	0	0	0	0	0
Av. rate	Átlagár	0	0	0	0	0
<b>GROUPS IN</b>	<b>CSOPORT</b>					
Couverts	Vendégek sz.	3 671	1 988	2 405	1 038	2 261
Rev. brut	Bruttó bev.	15 741 982	8 636 432	10 140 885	5 201 173	7 938 446
Av. rate	Átlagár	4 288	4 344	4 217	5 011	3 511
<b>ONE DAY MEET. / EGYNAPOS RENDEZV. ( MEOD, MEOD )</b>						
Couverts	Vendégek sz.	97	149	356	660	1 150
Rev. brut	Bruttó bev.	430 628	992 554	2 018 469	4 901 953	5 644 989
Av. rate	Átlagár	4 439	6 661	5 670	7 427	4 909
<b>7. BANQUETING / KÜLSŐ RENDEZVÉNY BQBQ</b>						
Couverts	Vendégek sz.	0	0	0	0	0
Rev. brut	Bruttó bev.	0	0	0	0	0
Av. rate	Átlagár	0	0	0	0	0
<b>BANQ. TOTAL</b>	<b>BANKETT ÖSSZ.</b>					
Couverts	Vendégek sz.	4 058	3 756	4 002	3 494	4 033
Rev. brut	Bruttó bev.	17 334 543	20 171 157	22 979 514	23 702 598	16 384 584
Av. rate	Átlagár	4 272	5 370	5 742	6 784	4 063

TOTAL REST.	ÉTT. ÖSSZESEN					
Rev. brut	Bruttó bev.	2 820 686	3 893 483	5 022 845	2 755 429	3 761 113
FROM TOTAL F&B REV		4,75%	6,01%	6,75%	4,77%	7,57%
TOTAL BANQ.	BANK. ÖSSZ					
Rev. brut	Bruttó bev.	17 334 543	20 171 157	22 979 514	23 702 598	16 384 584
FROM TOTAL F&B REV		29,17%	31,15%	30,90%	41,04%	32,97%
TOTAL BAR	BÁR ÖSSZ					
Rev. brut	Bruttó bev.	1 538 861	2 588 819	2 976 179	1 459 365	1 608 658
FROM TOTAL F&B REV		2,59%	4,00%	4,00%	2,53%	3,24%
MINIBAR	MINIBÁR					
Rev. brut	Bruttó bev.	1 444 249	1 706 598	1 958 889	977 031	1 197 613
FROM TOTAL F&B REV		2,43%	2,64%	2,63%	1,69%	2,41%
BREAKFAST	REGGELI					
Rev. brut	Bruttó bev.	35 058 347	32 925 946	36 165 065	23 850 761	24 054 772
FROM TOTAL F&B REV		59,00%	50,84%	48,64%	41,30%	48,41%
ROOM RENTAL	TEREMBÉR					
Rev. brut	Bruttó bev.	826 377	2 215 359	3 937 143	3 428 632	1 734 179
FROM TOTAL F&B REV		1,39%	3,42%	5,29%	5,94%	3,49%
SERVICE CHARGE	SZERVÍZDÍJ					
Rev. brut	Bruttó bev.	399 845	1 256 977	1 318 760	1 576 871	948 549
FROM TOTAL F&B REV		0,67%	1,94%	1,77%	2,73%	1,91%
OTHER F&B	EGYÉB VEND.					
Rev. brut	Bruttó bev.	0	0	0	0	0
FROM TOTAL F&B REV		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
<b>F&amp;B - ROOM RENT.</b>	<b>VEND. - TEREMBÉR</b>					
Rev. brut	Bruttó bev.	58 596 531	62 542 980	70 421 252	54 322 055	47 955 289
<b>TOTAL F&amp;B</b>	<b>VEND. ÖSSZESEN</b>					
Rev. brut	Bruttó bev.	59 422 908	64 758 339	74 358 395	57 750 687	49 689 468
<b>% F&amp;B REV / TOTAL REV</b>		26,83%	24,69%	28,58%	39,59%	33,66%
TELEPHONE	TELEFON	192 280	65 422	112 120	108 810	65 440
OTHER	EGYÉB	11 539 842	9 704 098	10 142 143	5 136 001	5 824 131
<b>TOTAL REV.</b>	<b>ÖSSZES BEV:</b>	<b>221 476 376</b>	<b>262 335 380</b>	<b>260 209 852</b>	<b>145 889 126</b>	<b>147 628 932</b>

<b>GUEST SEGMENTS</b>						
<b>REAL</b>	<b>2019.</b>	<b>Castle Hill Total</b>				
		MONTHLY / HAVI				
Revenue brut in 1 Forints		Month	Month	Month	Month	Month
		8	9	10	11	12
Nb Built rooms	Épített szobák sz.	400	400	400	400	400
Nb Exploited rooms	Üzemeltetett szob.	400	400	400	400	400
Nb Days	Napok száma	62	60	62	60	62
Nb Available rooms	Kiadható szob.	12 400	12 000	12 400	12 000	12 400
Single Room Rate	Sgl ár	32 500	33 750	42 500	37 500	37 500
Double Room Rate	Dbl ár	32 500	33 750	42 500	37 500	37 500
<b>BUSINESS TOTAL</b>						
<b>ÜZLETI ÖSSZESEN</b>						
TO	Foglaltság	25,66%	33,35%	31,97%	30,38%	18,02%
Rooms sold	Kiadott szoba	3 182	4 002	3 964	3 646	2 235
Guestnights	Vendégéjszaka	4 589	4 404	4 451	4 315	2 811
Persons 1st day	Vendég 1. nap	365	44	171	69	65
Arrivals 1st day	Érkezés 1. nap	215	31	66	18	40
Arrivals	Érkezés	986	1 605	1 602	1 730	1 244
Guests	Vendég	1 136	1 618	1 707	1 781	1 269
IF	IF	1,44	1,10	1,12	1,18	1,26
Avr. stay [days]	Átl. tart. [nap]	4,0	2,7	2,6	2,4	2,2
ADR	Átlagár	29 794	28 202	26 533	22 563	22 997
Revenue brut	Bruttó bevétel	94 804 173	112 866 368	105 177 937	82 265 018	51 398 588
<b>TOURISM TOTAL</b>						
<b>TURISTA ÖSSZESEN</b>						
TO	Foglaltság	65,19%	60,06%	59,41%	54,75%	59,18%
Rooms sold	Kiadott szoba	8 084	7 207	7 367	6 570	7 338
Guestnights	Vendégéjszaka	15 649	13 695	14 214	12 539	12 227
Persons 1st day	Vendég 1. nap	262	467	366	562	389
Arrivals 1st day	Érkezés 1. nap	127	111	88	168	91
Arrivals	Érkezés	4 219	3 675	4 079	4 236	3 747
Guests	Vendég	4 354	4 031	4 357	4 630	4 045
IF	IF	1,94	1,90	1,93	1,91	1,67
Avr. stay [days]	Átl. tart. [nap]	3,6	3,4	3,3	2,7	3,0
ADR	Átlagár	20 550	21 735	19 904	13 513	17 081
Revenue brut	Bruttó bevétel	166 124 444	156 645 576	146 633 383	88 781 455	125 341 660
<b>1. BUSINESS INDIVIDUAL NO CONTRACTED</b>						
TO	Foglaltság	8,97%	13,85%	14,14%	13,47%	6,26%
Rooms sold	Kiadott szoba	1 112	1 662	1 753	1 616	776
Guestnights	Vendégéjszaka	1 121	1 701	1 774	1 629	786
Persons 1st day	Vendég 1. nap	31	22	52	37	24
Arrivals 1st day	Érkezés 1. nap	31	12	17	16	10
Arrivals	Érkezés	482	748	784	764	390
Guests	Vendég	482	758	819	785	404
IF	IF	1,01	1,02	1,01	1,01	1,01
Avr. stay [days]	Átl. tart. [nap]	2,3	2,2	2,2	2,1	1,9
ADR	Átlagár	25 127	26 019	23 171	19 894	22 148
Revenue brut	Bruttó bevétel	27 941 490	43 244 317	40 618 451	32 148 198	17 186 964

<b>2. BUSINESS INDIVIDUAL CONTRACTED</b>						
TO	Foglaltság	2,06%	8,23%	5,08%	5,91%	2,56%
Rooms sold	Kiadott szoba	255	987	630	709	317
Guestnights	Vendégéjszaka	349	1 071	740	837	386
Persons 1st day	Vendég 1. nap	9	16	29	8	13
Arrivals 1st day	Érkezés 1. nap	6	13	5	2	8
Arrivals	Érkezés	99	367	252	287	116
Guests	Vendég	102	370	276	293	121
IF	IF	1,37	1,09	1,17	1,18	1,22
Avr. stay [days]	Átl. tart. [nap]	3,4	2,9	2,7	2,9	3,2
ADR	Átlagár	25 734	25 451	25 084	22 475	21 387
Revenue brut	Bruttó bevétel	6 562 292	25 120 511	15 802 797	15 934 900	6 779 670
<b>3. BUSINESS GROUPS MICE</b>						
TO	Foglaltság	14,44%	11,11%	12,67%	10,26%	9,01%
Rooms sold	Kiadott szoba	1 790	1 333	1 571	1 231	1 117
Guestnights	Vendégéjszaka	3 092	1 609	1 924	1 756	1 612
Persons 1st day	Vendég 1. nap	323	6	86	24	27
Arrivals 1st day	Érkezés 1. nap	176	6	43	0	21
Arrivals	Érkezés	392	471	560	649	722
Guests	Vendég	539	471	603	673	728
IF	IF	1,73	1,21	1,22	1,43	1,44
Avr. stay [days]	Átl. tart. [nap]	5,7	3,4	3,2	2,6	2,2
ADR	Átlagár	33 464	33 112	30 938	26 602	24 166
Revenue brut	Bruttó bevétel	59 900 729	44 138 572	48 604 220	32 746 829	26 993 793
<b>4. BUSINESS GROUPS AIRLINES</b>						
TO	Foglaltság	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Rooms sold	Kiadott szoba	0	0	0	0	0
Guestnights	Vendégéjszaka	0	0	0	0	0
Persons 1st day	Vendég 1. nap	0	0	0	0	0
Arrivals 1st day	Érkezés 1. nap	0	0	0	0	0
Arrivals	Érkezés	0	0	0	0	0
Guests	Vendég	0	0	0	0	0
IF	IF	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Avr. stay [days]	Átl. tart. [nap]	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
ADR	Átlagár	0	0	0	0	0
Revenue brut	Bruttó bevétel	0	0	0	0	0
<b>5. LEISURE INDIVIDUAL NO CONTRACTED</b>						
TO	Foglaltság	21,24%	17,40%	17,01%	13,82%	21,37%
Rooms sold	Kiadott szoba	2 634	2 088	2 109	1 658	2 650
Guestnights	Vendégéjszaka	5 519	4 270	4 309	3 302	5 278
Persons 1st day	Vendég 1. nap	146	161	62	225	133
Arrivals 1st day	Érkezés 1. nap	68	26	15	47	12
Arrivals	Érkezés	1 069	780	824	667	1 019
Guests	Vendég	1 147	915	871	845	1 140
IF	IF	2,10	2,05	2,04	1,99	1,99
Avr. stay [days]	Átl. tart. [nap]	4,8	4,7	4,9	3,9	4,6
ADR	Átlagár	24 064	23 311	19 999	17 112	23 137
Revenue brut	Bruttó bevétel	63 384 113	48 674 396	42 178 123	28 371 977	61 314 316

<b>6. LEISURE INDIVIDUAL CONTRACTED</b>						
TO	Foglaltság	1,14%	1,28%	0,90%	2,01%	3,16%
Rooms sold	Kiadott szoba	141	153	112	241	392
Guestnights	Vendégéjszaka	282	263	190	439	771
Persons 1st day	Vendég 1. nap	0	12	0	23	25
Arrivals 1st day	Érkezés 1. nap	0	5	0	4	5
Arrivals	Érkezés	48	61	46	100	139
Guests	Vendég	48	68	46	119	159
IF	IF	2,00	1,72	1,70	1,82	1,97
Avr. stay [days]	Átl. tart. [nap]	5,9	3,9	4,1	3,7	4,8
ADR	Átlagár	24 533	26 114	21 859	17 255	17 318
Revenue brut	Bruttó bevétel	3 459 139	3 995 435	2 448 201	4 158 532	6 788 784
<b>7. LEISURE GROUPS</b>						
TO	Foglaltság	42,66%	41,18%	41,35%	38,71%	34,48%
Rooms sold	Kiadott szoba	5 290	4 941	5 127	4 645	4 275
Guestnights	Vendégéjszaka	9 809	9 113	9 677	8 745	6 141
Persons 1st day	Vendég 1. nap	116	294	304	314	231
Arrivals 1st day	Érkezés 1. nap	59	80	73	117	74
Arrivals	Érkezés	3 091	2 821	3 194	3 453	2 575
Guests	Vendég	3 148	3 035	3 425	3 650	2 732
IF	IF	1,85	1,84	1,89	1,88	1,44
Avr. stay [days]	Átl. tart. [nap]	3,1	3,0	2,8	2,4	2,2
ADR	Átlagár	18 710	20 974	19 837	12 060	13 305
Revenue brut	Bruttó bevétel	98 976 269	103 634 723	101 706 401	56 017 119	56 879 637
<b>8. PERSONAL OTHERS</b>						
TO	Foglaltság	0,35%	0,38%	0,23%	0,97%	0,37%
Rooms sold	Kiadott szoba	44	45	29	116	46
Guestnights	Vendégéjszaka	66	72	51	146	64
Persons 1st day	Vendég 1. nap	2	0	4	0	1
Arrivals 1st day	Érkezés 1. nap	2	0	1	0	1
Arrivals	Érkezés	24	32	21	46	30
Guests	Vendég	24	32	24	46	30
IF	IF	1,50	1,60	1,76	1,26	1,39
Avr. stay [days]	Átl. tart. [nap]	2,8	2,3	2,1	3,2	2,1
ADR	Átlagár	16 013	15 644	15 625	14 387	17 328
Revenue brut	Bruttó bevétel	704 585	703 990	453 127	1 668 918	797 084
<b>TOTAL HOTEL SZÁLL. ÖSSZESEN</b>						
TO	Foglaltság	90,85%	93,41%	91,38%	85,13%	77,20%
Rooms sold	Kiadott szoba	11 266	11 209	11 331	10 216	9 573
Guestnights	Vendégéjszaka	20 238	18 099	18 665	16 854	15 038
Persons 1st day	Vendég 1. nap	627	511	537	631	454
Arrivals 1st day	Érkezés 1. nap	342	142	154	186	131
Arrivals	Érkezés	5 205	5 280	5 681	5 966	4 991
Guests	Vendég	5 490	5 649	6 064	6 411	5 314
IF	IF	1,80	1,61	1,65	1,65	1,57
Avr. stay [days]	Átl. tart. [nap]	3,7	3,2	3,1	2,6	2,8
ADR	Átlagár	23 161	24 044	22 223	16 743	18 462
Revenue brut	Bruttó bevétel	260 928 617	269 511 944	251 811 320	171 046 473	176 740 248

<b>F &amp; B</b>						
<b>BREAKFAST</b>	<b>REGGELI</b>					
<b>1. Business Individual No Contracted</b>						
Segment Breakf. capt	Reg. vend. %	59,6	0,0	55,0	60,0	63,7
From Total Breakf. ca	Reg. vend. %	3,3	0,0	5,2	5,8	3,3
Couverts	Vendégek sz.	668	988	975	978	501
Rev. brut	Bruttó bev.	1 736 351	2 570 000	2 535 000	2 542 400	1 303 600
Av. rate	Átlagár	2 599	2 600	2 600	2 600	2 602
<b>2. Business Individual Contracted</b>						
Segment Breakf. capt	Reg. vend. %	51,0	0,0	65,1	49,8	65,0
From Total Breakf. ca	Reg. vend. %	0,9	0,0	2,6	2,5	1,7
Couverts	Vendégek sz.	178	722	482	417	251
Rev. brut	Bruttó bev.	463 700	1 877 200	1 253 200	1 084 200	653 200
Av. rate	Átlagár	2 605	2 600	2 600	2 600	2 602
<b>3. Business Groups MICE</b>						
Segment Breakf. capt	Reg. vend. %	7,3	0,0	65,3	74,6	80,4
From Total Breakf. ca	Reg. vend. %	1,1	0,0	6,7	7,8	8,6
Couverts	Vendégek sz.	226	967	1 257	1 310	1 296
Rev. brut	Bruttó bev.	587 600	2 513 544	3 268 206	3 405 658	3 369 683
Av. rate	Átlagár	2 600	2 600	2 600	2 600	2 600
<b>4. Business Groups Airlines</b>						
Segment Breakf. capt	Reg. vend. %	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
From Total Breakf. ca	Reg. vend. %	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Couverts	Vendégek sz.	0	2 294	0	0	0
Rev. brut	Bruttó bev.	0	5 964 000	0	0	0
Av. rate	Átlagár	0	2 600	0	0	0
<b>5. Leisure Individual No Contracted</b>						
Segment Breakf. capt	Reg. vend. %	49,4	0,0	46,4	39,6	49,4
From Total Breakf. ca	Reg. vend. %	13,5	0,0	10,7	7,8	17,3
Couverts	Vendégek sz.	2 725	172	2 000	1 308	2 607
Rev. brut	Bruttó bev.	7 083 800	447 200	5 200 600	3 399 600	6 778 200
Av. rate	Átlagár	2 600	2 600	2 600	2 599	2 600
<b>6. Leisure Individual Contracted</b>						
Segment Breakf. capt	Reg. vend. %	77,0	0,0	64,7	53,8	45,8
From Total Breakf. ca	Reg. vend. %	1,1	0,0	0,7	1,4	2,3
Couverts	Vendégek sz.	217	5 832	123	236	353
Rev. brut	Bruttó bev.	564 200	15 163 200	319 800	613 600	918 800
Av. rate	Átlagár	2 600	2 600	2 600	2 600	2 603
<b>7. Leisure Groups</b>						
Segment Breakf. capt	Reg. vend. %	69,0	9 034,7	66,3	73,7	84,6
From Total Breakf. ca	Reg. vend. %	33,5	35,9	34,4	38,2	34,6
Couverts	Vendégek sz.	6 773	6 505	6 416	6 446	5 196
Rev. brut	Bruttó bev.	17 609 800	17 002 903	16 681 195	16 760 396	13 509 600
Av. rate	Átlagár	2 600	2 600	2 600	2 600	2 600
<b>8. Personal Others</b>						
Segment Breakf. capt	Reg. vend. %	10 910,6	9 034,7	13 407,8	3 911,6	10 364,1
From Total Breakf. ca	Reg. vend. %	35,6	35,9	36,6	33,9	44,1
Couverts	Vendégek sz.	7 201	6 505	6 838	5 711	6 633
Rev. brut	Bruttó bev.	18 722 355	17 002 903	17 777 665	14 850 289	17 247 744
Av. rate	Átlagár	2 600	2 600	2 600	2 600	2 600
<b>BREAKFAST TOTAL</b>						
<b>Breakf. capt. % Adu</b>	<b>Reg. vend. %</b>	88,9	35,9	96,9	97,3	112,0
<b>Breakf. capt. % Chil</b>	<b>Reg. vend. %</b>	2,4	0,9	0,8	0,6	1,3
<b>Breakf. capt. % Tot</b>	<b>Reg. vend. %</b>	89,1	36,5	97,0	97,4	111,8
Couverts Adult	Vendégek sz.	17 988	6 505	18 091	16 406	16 837
Couverts Children	Vendégek sz.	480	167	157	100	202
Couverts Total	Vendégek sz.	18 468	17 480	18 248	16 506	17 039
Rev. brut	Bruttó bev.	46 767 806	45 538 047	47 035 666	42 656 143	43 780 827
Av. Rate incl. childre	Átlagár	2 532	2 577	2 578	2 584	2 569
Av. Rate excl. Childre	Átlagár	2 600	2 600	2 600	2 600	2 600

<b>F &amp; B RESTAURANT</b>		8	9	10	11	12
<b>F &amp; B ÉTTEREM</b>						
<b>HOTEL GUEST</b>	<b>SZÁLLÓVEND.</b>					
<b>LUNCH FOOD</b>	<b>ÉTT. EBÉD ÉTEL</b>					
Couverts	Vendégek sz.	191	359	222	248	787
Rev. brut	Bruttó bev.	720 560	1 387 186	879 327	1 229 776	2 332 960
Av. rate	Átlagár	3 773	3 867	3 961	4 959	2 964
<b>LUNCH BEV</b>	<b>ÉTT. EBÉD ITAL</b>					
Couverts	Vendégek sz.	0	0	0	0	0
Rev. brut	Bruttó bev.	203 712	396 610	273 095	349 140	1 861 063
Av. rate	Átlagár	0	0	0	0	0
<b>DINNER FOOD</b>	<b>ÉTT. ESTE ÉTEL</b>					
Couverts	Vendégek sz.	163	689	275	324	524
Rev. brut	Bruttó bev.	557 428	2 661 393	1 185 182	1 466 269	1 567 749
Av. rate	Átlagár	3 420	3 865	4 310	4 526	2 992
<b>DINNER BEV</b>	<b>ÉTT. ESTE ITAL</b>					
Couverts	Vendégek sz.	0	0	0	0	0
Rev. brut	Bruttó bev.	141 871	970 786	386 329	450 972	1 542 000
Av. rate	Átlagár	0	0	0	0	0
<b>EXT. GUEST</b>	<b>KÜLSŐ VENDÉG</b>					
<b>LUNCH FOOD</b>	<b>ÉTT. EBÉD ÉTEL</b>					
Couverts	Vendégek sz.	265	232	198	119	303
Rev. brut	Bruttó bev.	1 012 173	889 110	764 632	472 990	1 045 166
Av. rate	Átlagár	3 820	3 841	3 862	3 975	3 449
<b>LUNCH BEV</b>	<b>ÉTT. EBÉD ITAL</b>					
Couverts	Vendégek sz.	0	0	0	0	0
Rev. brut	Bruttó bev.	210 988	232 050	253 112	218 212	983 663
Av. rate	Átlagár	0	0	0	0	0
<b>DINNER FOOD</b>	<b>ÉTT. ESTE ÉTEL</b>					
Couverts	Vendégek sz.	175	223	270	390	404
Rev. brut	Bruttó bev.	643 674	818 848	994 022	1 560 867	1 275 352
Av. rate	Átlagár	3 678	3 680	3 682	4 002	3 157
<b>DINNER BEV</b>	<b>ÉTT. ESTE ITAL</b>					
Couverts	Vendégek sz.	0	0	0	0	0
Rev. brut	Bruttó bev.	170 974	49 077	419 634	436 426	930 517
Av. rate	Átlagár	0	0	0	0	0
<b>LUNCH TOTAL</b>	<b>ÉTT. EBÉD ÖSSZESEN</b>					
Couverts	Vendégek sz.	456	0	420	367	1 090
Rev. brut	Bruttó bev.	2 147 433	1 783 796	2 170 166	2 270 118	6 222 852
Av. rate	Átlagár	4 709	0	5 167	6 186	5 709
Av. Couverts / day	Átlag napi vendégs	7	0	7	6	18
<b>DINNER TOTAL</b>	<b>ÉTT. ESTE ÖSSZESEN</b>					
Couverts	Vendégek sz.	338	0	545	714	928
Rev. brut	Bruttó bev.	1 513 947	3 681 256	2 985 167	3 914 534	5 315 618
Av. rate	Átlagár	4 479	0	5 477	5 483	5 728
Av. Couverts / day	Átlag napi vendégs	5	0	9	12	15
<b>REST. TOTAL</b>	<b>ÉTT. ÖSSZESEN</b>					
Couverts	Vendégek sz.	794	0	965	1 081	2 018
Rev. Brut Food	Bruttó bev. Étel	2 933 835	4 048 579	3 823 163	4 729 902	6 221 227
Rev. Brut Bev	Bruttó bev. Ital	727 545	1 416 473	1 332 170	1 454 750	5 317 243
Rev. Brut Total	Bruttó bev. Total	3 661 380	5 465 052	5 155 333	6 184 652	11 538 470
Av. rate	Átlagár	4 611	0	5 342	5 721	5 718
Av. Couverts / day	Átlag napi vendégs	13	0	16	18	33
Rest. capt. %	Éttermi vend. %	10,8	0,0	13,7	17,0	27,7



<b>ROOM SERVICE</b>						
<b>ROOM SERVICE FOOD</b>						
Couverts	Vendégek sz.	8	0	24	5	12
Rev. brut	Bruttó bev.	34 833	52 675	89 723	32 717	47 256
Av. rate	Átlagár	4 354	0	3 738	6 543	3 938
<b>ROOM SERVICE BEV</b>						
Couverts	Vendégek sz.	2	0	4	2	1
Rev. brut	Bruttó bev.	5 097	669	16 616	4 102	2 676
Av. rate	Átlagár	2 549	0	4 154	2 051	2 676
<b>ROOM SERVICE TOTAL</b>						
Couverts	Vendégek sz.	10	0	28	7	13
Rev. brut	Bruttó bev.	39 930	53 344	106 339	36 819	49 932
Av. rate	Átlagár	3 993	0	3 798	5 260	3 841
Room serv. capt. %	Room serv. %	0,0	0,0	0,2	0,0	0,1
<b>MINIBAR</b>	<b>MINIBÁR</b>					
Rev. brut	Bruttó bev.	502 700	995 500	1 176 050	976 650	645 400
<b>6.3 BÁR</b>						
<b>BAR FOOD</b>	<b>BAR ÉTEL</b>					
Couverts	Vendégek sz.	302	282	262	221	304
Rev. brut	Bruttó bev.	497 241	485 558	480 645	444 007	677 071
Av. rate	Átlagár	1 646	1 722	1 835	2 009	2 227
<b>BAR BEV</b>	<b>BAR ITAL</b>					
Couverts	Vendégek sz.	1 393	1 828	2 263	1 881	1 643
Rev. brut	Bruttó bev.	2 295 439	3 043 911	4 150 002	3 769 168	3 664 841
Av. rate	Átlagár	1 648	1 665	1 834	2 004	2 231
<b>BAR TOTAL</b>	<b>BAR TOTAL</b>					
Couverts	Vendégek sz.	1 695	2 110	2 525	2 102	1 947
Rev. brut	Bruttó bev.	2 792 680	3 529 469	4 630 647	4 213 175	4 341 912
Av. rate	Átlagár	1 648	1 673	1 834	2 004	2 230
Bar capt. %	Bar %	8,4	0,0	13,5	12,5	12,9

<b>BANQUETING</b>	<b>BANKETT</b>					
CONGR. IN	KONGR. SZÁLL.					
Couverts	Vendégek sz.	0	0	671	846	954
Rev. brut	Bruttó bev.	0	0	10 049 887	8 450 391	10 385 719
Av. rate	Átlagár	0	0	14 977	9 989	10 886
SEMINAR IN	SZEMIN. SZÁLL.					
Couverts	Vendégek sz.	554	0	899	2 019	318
Rev. brut	Bruttó bev.	1 040 740	8 649 528	10 848 862	15 277 300	6 231 429
Av. rate	Átlagár	1 879	0	12 068	7 567	19 596
INCENTIV	INCENTIV					
Couverts	Vendégek sz.	0	0	0	0	0
Rev. brut	Bruttó bev.	0	0	0	0	0
Av. rate	Átlagár	0	0	0	0	0
GROUPS IN	CSOPORT					
Couverts	Vendégek sz.	2 664	0	2 160	525	786
Rev. brut	Bruttó bev.	14 710 391	9 183 492	10 765 660	2 862 559	4 966 232
Av. rate	Átlagár	5 522	0	4 984	5 452	6 318
ONE DAY MEET. / EGYNAPOS RENDEZV. ( MEOD, MEOD )						
Couverts	Vendégek sz.	6	0	1 016	1 165	1 252
Rev. brut	Bruttó bev.	58 310	5 732 783	9 359 519	6 913 293	6 127 381
Av. rate	Átlagár	9 718	0	9 212	5 934	4 894
7. BANQUETING / KÜLSŐ RENDEZVÉNY BQBQ						
Couverts	Vendégek sz.	0	0	0	0	0
Rev. brut	Bruttó bev.	0	558 970	0	0	0
Av. rate	Átlagár	0	0	0	0	0
<b>BANQ. TOTAL</b>	<b>BANKETT ÖSSZ.</b>					
Couverts	Vendégek sz.	3 224	0	4 746	4 555	3 310
Rev. brut	Bruttó bev.	15 809 441	24 124 773	41 023 928	33 503 543	27 710 761
Av. rate	Átlagár	4 904	0	8 644	7 355	8 372

TOTAL REST.	ÉTT. ÖSSZESEN					
Rev. brut	Bruttó bev.	3 701 310	5 518 396	5 261 672	6 221 471	11 588 402
FROM TOTAL F&B REV		4,39%	6,56%	4,85%	6,38%	12,23%
TOTAL BANQ.	BANK. ÖSSZ.					
Rev. brut	Bruttó bev.	15 809 441	24 124 773	41 023 928	33 503 543	27 710 761
FROM TOTAL F&B REV		18,75%	28,67%	37,85%	34,36%	29,24%
TOTAL BAR	BÁR ÖSSZ.					
Rev. brut	Bruttó bev.	2 792 680	3 529 469	4 630 647	4 213 175	4 341 912
FROM TOTAL F&B REV		3,31%	4,19%	4,27%	4,32%	4,58%
MINIBAR	MINIBÁR					
Rev. brut	Bruttó bev.	502 700	995 500	1 176 050	976 650	645 400
FROM TOTAL F&B REV		0,60%	1,18%	1,09%	1,00%	0,68%
BREAKFAST	REGGELI					
Rev. brut	Bruttó bev.	46 767 806	45 538 047	47 035 666	42 656 143	43 780 827
FROM TOTAL F&B REV		55,46%	54,11%	43,40%	43,75%	46,20%
ROOM RENTAL	TEREMBÉR					
Rev. brut	Bruttó bev.	1 006 984	1 762 290	4 585 227	5 567 798	2 254 237
FROM TOTAL F&B REV		1,19%	2,09%	4,23%	5,71%	2,38%
SERVICE CHARGE	SZERVÍZDÍJ					
Rev. brut	Bruttó bev.	2 268 652	2 690 040	4 673 316	4 370 736	4 436 238
FROM TOTAL F&B REV		2,69%	3,20%	4,31%	4,48%	4,68%
OTHER F&B	EGYÉB VEND.					
Rev. brut	Bruttó bev.	11 480 292	0	0	0	0
FROM TOTAL F&B REV		13,61%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
<b>F&amp;B - ROOM RENT.</b>	<b>VEND. - TEREMBÉR</b>					
Rev. brut	Bruttó bev.	83 322 881	82 396 225	103 801 279	91 941 718	92 503 540
<b>TOTAL F&amp;B</b>	<b>VEND. ÖSSZESEN</b>					
Rev. brut	Bruttó bev.	84 329 865	84 158 515	108 386 506	97 509 516	94 757 777
<b>% F&amp;B REV / TOTAL REV</b>		<b>23,48%</b>	<b>22,97%</b>	<b>29,24%</b>	<b>35,26%</b>	<b>33,92%</b>
TELEPHONE	TELEFON	2 250	2 250	12 000	3 750	750
OTHER	EGYÉB	13 943 272	12 636 013	10 521 432	7 978 633	7 816 831
<b>TOTAL REV.</b>	<b>ÖSSZES BEV:</b>	<b>359 204 004</b>	<b>366 308 722</b>	<b>370 731 258</b>	<b>276 538 372</b>	<b>279 315 606</b>

## 11. Bibliográfia

### Irodalomjegyzék:

1. Burján, Á. & Sándorné Új, É. & Dr. Sztanó, I. & Dr. Vígvári, A., 2012. *Adótani alapok*. Budapest: Saldo.
2. A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill belső anyaga, 2020. *Hozzáférést biztosított: Jávorka Zsombor*
3. Clichy, R.F. & Hickey, P.J. Jr., 2017 *Managing Service in Food and Beverage Operations*. 5th Edition. AHLEI. Michigan. ISBN: 978-0-86612510-9
4. Dr. Illés, I., 2007. *Vállalkozások pénzügyi alapjai*. Budapest: Saldo.
5. Hotel Association of New York City, 2014. *Uniform System of Accounts for the Lodging Industry*. 11 th Edition. New York: American Hotel & Lodging Educational Institute.
6. Nemzeti Adó- és Vámhivatal, Ügyfélkapcsolati és Tájékoztatási Főosztály, 2017. *A társasági adó mértékének csökkentése és az azzal összefüggő további módosítások*.
7. OECD 2018. *Tourism Trends and Policies*. Paris: OECD. ISBN 978-92-64-24597-6
8. Papp, I., 2009. *Szálloda- és vendéglátásmenedzsment*. Budapest: Akadémiai kiadó. ISBN: 978 963 454 147 9
9. Roóz, J. & Heidrich, B., 2010. *Vállalati gazdaságtan és menedzsment alapjai*. Budapest: BGF.
10. Verebes, P. & Fekete-Frojimovics, Zs., 2018. *Üzleti szintű szervezés és gazdálkodás a vendéglátásban*. Budapest: BGE Jegyzet, kiadás alatt., ISBN-szám: 978-615- 5607-49-3
11. Vígvári, A., 2010. *Pénzügyek alapjai*, Budapest: Budapesti Gazdasági Főiskola.

### Internetes hivatkozások:

1. Budapest infó, 2020. *Vár és környéke*. [online] Elérhető: <https://www.budapestinfo.hu/hu/var-es-kornyeke> [Hozzáférés dátuma: 2020.11.23.].
2. Fővárosi blog, 2010. *A Buda Penta*. [online] Elérhető: [A Buda Penta - Fővárosi Blog](#) [Hozzáférés dátuma: 2020.11.23.].
3. Központi Statisztikai Hivatal, 2020. *A fogyasztóiár-index (1985-)*. [online] Elérhető: [https://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat\\_eves/i\\_qsf001.html](https://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_eves/i_qsf001.html) [Hozzáférés dátuma: 2020.11.23.].

4. Nemzeti Adó- és Vámhivatal, 2017. *Tájékoztató az étkeztetési szolgáltatásra vonatkozó kedvezményes, 18 százalékos adómérték 5 százalékra történő csökkentéséről.* [online] Elérhető: [https://nav.gov.hu/nav/ado/afa/etkeztetesi\\_szolgaltatas.html?query=ad%C3%B3cs%C3%B6kkent%C3%A9s](https://nav.gov.hu/nav/ado/afa/etkeztetesi_szolgaltatas.html?query=ad%C3%B3cs%C3%B6kkent%C3%A9s) [Hozzáférés dátuma: 2020.11.23.].
5. Nemzeti Adó- és Vámhivatal, 2019. *A kereskedelmi-szálláshely szolgáltatás általános forgalmi adómértéke 2020. január 1-jétől 5 százalékra csökken, valamint e szolgáltatás után turizmusfejlesztési hozzájárulás fizetési kötelezettség keletkezik.* [online] Elérhető: [https://nav.gov.hu/nav/ado/afa/A\\_kereskedelmi\\_szalla20191223.html](https://nav.gov.hu/nav/ado/afa/A_kereskedelmi_szalla20191223.html) [Hozzáférés dátuma: 2020.11.23.].
6. Nemzeti Adó- és Vámhivatal, 2020. *A szociális hozzájárulási adó mértéke.* [online] Elérhető: [https://www.nav.gov.hu/nav/ado/szocialis\\_hozzajarulasi\\_ado/ado\\_merteke.html](https://www.nav.gov.hu/nav/ado/szocialis_hozzajarulasi_ado/ado_merteke.html) [Hozzáférés dátuma: 2020.11.23.].
7. Nemzeti Adó- és Vámhivatal, 2020. *Minimálbér, garantált bérminimum.* [online] Elérhető: [https://nav.gov.hu/nav/ado/jarulek/Minimalber\\_garantalt\\_berminimum.html](https://nav.gov.hu/nav/ado/jarulek/Minimalber_garantalt_berminimum.html) [Hozzáférés dátuma: 2020.11.23.].
8. net.jogtar.hu, 2020. *2011. évi CLV. törvény a szakképzési hozzájárulásról és a képzés fejlesztésének támogatásáról.* [online] Elérhető: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1100155.tv> [Hozzáférés dátuma: 2020.11.23.].
9. Accor, 2020. *Mercure Budapest Castle Hill\*\*\*\*.* [online] Elérhető: <https://meetings.accor.com/hotel/1688/index.en.shtml#section-restaurants> [Hozzáférés dátuma: 2020.11.23.].
10. Központi Statisztikai Hivatal, 2020. *Kereskedelmi szálláshelyek bevételei.* [online] Elérhető: <http://statinfo.ksh.hu/Statinfo/haViewer.jsp>
11. Központi Statisztikai Hivatal, 2020. *Kereskedelmi szálláshelyek kapacitása havonta.* [online] Elérhető: <http://statinfo.ksh.hu/Statinfo/haViewer.jsp>
12. Központi Statisztikai Hivatal, 2020. *Kereskedelmi szálláshelyek kapacitáskihasználtsága.* [online] Elérhető: <http://statinfo.ksh.hu/Statinfo/haViewer.jsp> [Hozzáférés dátuma: 2020.11.23.].
13. turizmus.com, 2018. *Nem csillapodik a munkaerőhiány.* [online] Elérhető: <https://turizmus.com/szallashely-vendeglatas/nem-csillapodik-a-munkaerohiany-1158598> [Hozzáférés dátuma: 2020.11.23.].

**Egyéb hivatkozások:**

1. A Mercure és Ibis Budapest Castle Hill belső anyaga, 2020. *Hozzáfértést biztosított:*  
*Jávorka Zsombor*