

SZENTENDREI SPORTCÉLÚ
INGATLANFEJLESZTŐ ÉS ÜZEMELTETŐ KFT.

2013. évi üzleti terve

Készítette: Dombay Zsolt

TARTALOM

I. VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ	1
- Jövőkép	4
II. A VÁLLALKOZÁS ÁLTALÁNOS BEMUTATÁSA	5
/a. A vállalkozás azonosító adatai	
/b. A tulajdonos bemutatása	
/c. Vagyongézelésbe és használatba kapott ingatlanok	
/d. A vállalkozás célja	
/e. A vállalkozás leírása	
III. MARKETING TERV	7
IV. MŰKÖDÉSI TERV	9
Az üzemeltetésre kapott létesítmények :	
3/a. <u>A Kőzúzó utcai sporttelep:</u>	9
- bemutatása	
- működtetés módja	
- fejlesztési lehetőség	
- Kockázat elemzés, SWOT analízis	
3/b. <u>Az Izbégi sporttelep:</u>	11
- bemutatása	
- működtetés módja	
- fejlesztési lehetőség	
- Kockázat elemzés, SWOT analízis	
V. PÉNZÜGYI TERV	14
VI. HATÉKONYSÁG NÖVELŐ JAVASLAT	15
- Bemutatás,elemzés,veszély	
- Javaslat	
- Cash-flow	
VII. MELLÉKLET	17

I. VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ

A gazdasági társaság rövid története:

A társaság története alapvetően három részre bontható, mivel három különböző személy vezetése alatt állt a Sportcélú Kft. (2008-tól Dr.Szieben László, 2009-től Boros Iván, 2011-től Dombay Zsolt)

1. 2008 a megalakítása utáni első időszak, a meghíúsult tervek időszaka volt, mely közben a Kft. igen magas költségen látta el működését.
2. a köztes időszakot (2009-2010), az átgondolatlan, hibás döntések sora és egy minősíthetetlenül levezényelt és kivitelezett beruházás (műfüves kispálya) lebonyolítása jellemzi.
3. A 2011-es év egyrészt a korrekció éve volt, melynek komoly gátat szabtak az üzemeltetésbe kapott sportingatlanok állapot tényezői, az életben lévő szerződések és a forráshiány, másrészt pedig az ellehetetlenülés éve, hiszen a műfüves beruházás olyan terhet vont maga után melyet a Kft. nem bírhatott el. A műfüves pálya véleményem szerint indokolt beruházás , de átgondolatlan (hatástanulmány hiánya), elkapkodott (pályázati lehetőségek) és a kivitelezésének módja minősíthetetlen.

A 2011- es évi munka eredményei:

- minimális működési költség elérése és annak megtartása
- a tulajdonos Önkormányzat hiteles és alapos tájékoztatása a Kft. és az üzemeltetésébe átadott ingatlanok helyzetéről
- a SZE-FI LSE szerződésének átdolgozása (eredménye:bevétel növekedés,kiadás csökkentés, stb.)
- a műfüves pálya kivitelezési hibáinak, hiányainak kimutatása, a megfelelő lépések megtétele
- a műfüves pálya hasznosítása (korlátozott) kupa szervezése, bérbe adás, reklám stb.
- a Kőzúzó utcai sportingatlan áldatlan állapotának javításában való együttműködés a bérlő, Dunakanyar SE-vel, (faházeltávolítás,terület rendbetétel,földmunkák stb.) mely egyrészt az ingatlan állapotjavulását eredményezte, másrészt a Sportcélú Kft. számára jelentős bevétel növekedést vont maga után.
- a Kőzúzó utcai ingatlan lakóival (Debreceni Család) való egyeztetések a helyzet megoldása érdekében
- a „görpálya” elnevezésű terület főként baleset veszélyessége miatt kialakult problémáinak kezelésére tett lépések
- Kistérségi és Városi rendezvények lebonyolításában való együttműködés (Tavaszi kupa, European People's Fesztivál)
- óvodai és iskolai sportrendezvényeken való együttműködés

A 2012-es év a Szentendre Város életében a reorganizáció éve, így ez kihatással volt a Sportcélú Kft. korábban és az üzleti tervben megfogalmazott céljainak és terveinek megvalósítására is.

Ebben az évben azok a vállalkozások teljesülhettek, melyek nem igényeltek anyagi ráfordítást, vagy csak minimális mértékben, önkormányzati plusz forrás igénylése nélkül:

- a reorganizációs folyamatok ideje alatt elvárt működési elv betartása, kötelező feladatok ellátása, a minimális működési költség megtartása mellett
- a Kőzúzó utcai sporttelep bérletjével (Dunakanyar SE) való együttműködés annak érdekében, hogy a sporttelepen fejlesztések valósulhassanak meg az úgynevezett "TAO-s pályázatok" által kínált lehetőségek kihasználásával.
- a műfüves pálya jövőbeli hasznosíthatósága és minőségjavítása érdekében labdarúgó kapuk felújítása, új hálók megvásárlása.
- izbégi füves sportpálya minőségjavítására tett intézkedés (hengereltetés), új labdarúgó kapu háló beszerzés stb.
- A gör pálya használóival való együttműködés, új sportelemek kialakításában
- Fejlesztési lehetőségek vizsgálata, árajánlatok kérése az üzleti tervben szereplő, a jövőbeni tervek esetleges megvalósítása érdekében

A Sportcélú Kft. működtetése jelenleg, alig haladja meg 2 millió forintot/év kiadást, mely az ügyvezető béréből (mindenkori minimál bér) ,a könyvvizsgálói (150.000 Ft/év) és könyvviteli (38.100 Ft/hó) díjazásból és a minimális működési költségből tevődik ki. Amióta a műfüves beruházás havi törlesztési kötelezettségének megfizetését az önkormányzat átvállalta a Sportcélú Kft. működése stabil, önkormányzati forrást nem igényel.

Szolgáltatások bemutatása:

- A Szentendrei Sportcélú Kft. az Önkormányzattól üzemeltetésre kapott sportingatlanokat, az egyesületekkel megkötött szerződések alapján hasznosítja. (Bérlők: Sleepwalkers Baseball Club, SZE-FI LSE, Dunakanyar SE)
- A kisméretű műfüves labdarúgó pálya hasznosítása jelenleg nem megoldott. A bérleti díja 5000 forint/óra díjban került meghatározásra, mely egy átlagos díjat jelent.
- A Kőzúzó utcai sport ingatlan egy kis szegmensében található a „görpálya” elnevezésű, extrém sportok (gördeszka, görkorcsolya, mountain bike) gyakorlását kiszolgáló terület, melyet a Sportcélú Kft. kezel és tart fenn.

A Szentendrei Sportcélú Kft. az Önkormányzattól üzemeltetésre kapott sportingatlanokat, az egyesületekkel megkötött szerződések alapján tervezi hasznosítani 2013-ban is, de az Üzleti tervben javaslattal él, melyek megvalósulása esetén hatékonyabb működés és egyidejűleg pénzügyi stabilitás érhető el. Az üzemeltetésbe kapott ingatlanokon hosszú ideje nem volt semmilyen fejlesztés, mely elősegíthette volna a sporttelepek állagmegóvását, komfortosabbá tételét, így azok véghezvitele mára már nem lehetőség, hanem létszükséglet. Az Üzleti tervben leírt javaslat elfogadásával lehetőség nyílik a Kft. kezelésébe átadott sportingatlanokon a probléma kezelésére, mely több száz Szentendrén élő várostartársunk érdeke. A sportingatlanok bérlőivel összedolgozva, együttműködve (pl. támogatók felkutatása, TAO-s pályázat), valamint a Szentendrei Városi Sportegyesületben működő labdarúgó szakág segítségével nagy előrelépéseket tehetünk a közös cél elérésében, az ingatlanok fejlesztésében, melyben a Sportcélú Kft-nek a szerepe többek között a feladatok koordinálása, a tulajdonos és a bérlők közötti közvetítés, és a fejlesztések átgondolt és indokolt végrehajtásának ütemezése.

Az Izbégi ingatlanon történt Műfüves pálya beruházás után fizetendő törlesztő részlet az, amely ellehetetlenítette a Kft. pénzügyi helyzetét. A 2013-as évben is a Kft. egyik fő feladata kell hogy legyen, az izbégi sporttelep bekerítése, zárhatóvá tétele, a pálya zárhatóvá tétele és minőségi javulásának elérése, majd ennek segítségével, a lehető legnagyobb időkeretben annak hasznosítása.

A javaslatban vázolt elképzelések megvalósulása esetén a Sportcélú Kft. képes elvégezni azokat a feladatokat, melyek miatt létrejött és létezik, azaz a sportingatlanok bérbeadását, azok gondos gazdaként való kezelését, fejlesztését, annak érdekében, hogy Szentendrén a sportot szerető, sportolni vágyó emberek örömmel látogathassák a létesítményeket.

A fentiek értelmében, a pénzügyi terv tudatában összegezhető, hogy a Sportcélú Kft. életképes, és hasznos, mint ahogy azt a 2012-es féléves és éves könyvelési eredménye is igazolja. Egyetlen esetben sem fordult plusz forrásért a tulajdonos Önkormányzathoz, miközben a rá bízott feladatokat hiánytalanul elvégezte, és egy Szentendre városi sportéletében jelentősnek mondható sportfejlesztésben, beruházási folyamatban működik hatékonyan együtt a Dunakanyar Sportegyesülettel.

A jövőt illetően az egyik és véleményem szerint a helyes döntési lehetőség az, hogy bővítjük a Sportcélú Kft. kezelésébe tartozó sportingatlanok körét. Az elmúlt évek tapasztalata és a sportingatlanok állapota arra enged következtetni, hogy csak és kizárólag akkor valósulhatnak meg fejlesztések, csak akkor maradhatnak meg jellegükben az ingatlanok, ha azokkal valaki jó gazdaként törődik, lelkiismeretesen azokra oda figyel és képviseli azokat. A pályázati lehetőségek, az ingatlanok, a sportpályák jelenlegi állapota igényli, hogy ne mellékfeladatként, hanem kiemelt fő feladatként kezeljük azt, mely elvégzése teljes embert kíván. Sajnálom, hogy eddig erre az önkormányzat részéről nem volt nyitottság, de még most is bízom a pozitív elbírálásban.

A másik lehetőség az, hogy a Városi Szolgáltató Zrt. átveszi a Sport célú Kft feladatait, bár mint említettem a sportélet fontossága indokolná egy külön cég fenntartását, és a városi közéletben való hangsúlyos önálló megjelenést. A feladatok a VSz Zrt.-hez történő átvitele azért lehet előnyös, mert a VSz Zrt.-nek van saját fenntartó, karbantartó csapata, mely a sportingatlanok kezelését elláthatná és van saját pénzügyi, adminisztrációs csapata, mely pedig a működtetés feladatait tudná ellátni. A sport szakmai és „ingatlangazdai” tevékenységet természetesen a VSz Zrt. keretein belül is tovább kell vinni, mely feladat tapasztalataim szerint, mint azt már említettem teljes embert kíván, így annak elvégzését a továbbiakban is lelkiismeretesen vállalnám.

A harmadik lehetőség a tulajdonos önkormányzat részéről a Sportcélú Kft. végelszámolása, mely megítélésem szerint a sportingatlanok további állag romlásához vezethet és jelentheti azok a városi közéletből való lassú eltűnését. A végelszámolás esetén, szintén úgy mint a VSz Zrt-be való beolvadás lehetőségénél a sport szakmai és „ingatlangazdai” tevékenységet tovább kell vinni, hogy ez ne következhesse be, melyet továbbra is szívesen vállalok.

A negyedik alternatíva, mely véleményem szerint még leginkább támogatható lehet, hogy a Szentendrei Városi Sportegyesületen belül végeznénk tovább az ingatlangazdai tevékenységet. Azaz a Sportcélú Kft. végelszámolása után az egyesület átvenné, egyrészt a sportpályák üzemeltetését, másrészt a már meglévő valamint a Csónakház és a Teátrum tenisz szerződéseket. Az SZVSE így nagyobb hangsúllyal lenne jelen a város életében, akár mint a hivatal „sportosztálya”, mely sportirodaként nem csak az említett üzemeltetési, hanem minden egyéb sportfeladatokkal (események szervezése, koncepció kidolgozása, szakosztályok szervezése-bővítése, támogatók pályázatok felkutatása stb.) lenne megbízva. Ezzel az elképzeléssel teljesül az a kritérium is, hogy a sporttelepeknek továbbra is legyen gondos gazdája, és a Sportcélú Kft. bővített pénzügyi tervéhez hasonlóan megvalósulhatnak az állagjavító és más, a sportingatlanok helyzetét ismerve, létszükségleti intézkedések.

Jövőkép

1. A Szentendrei Sportcélú Kft. további működése esetén:

Szentendre Város Önkormányzat további kezelésbe átadja a Szentendrei Sportcélú Kft. részére a Teátrum, a Csónakház ingatlanjait, és egyidejűleg véglegesen átvállalja a műfüves beruházás után fizetendő törlesztő részletek teljesítésének kötelezettségét. Felkéri az Ügyvezetőt és a Polgármester Urat az átvezetés végrehajtására.

2. A Szentendrei Sportcélú Kft. megszüntetése esetén:

- **a./**Szentendre Város Önkormányzata úgy dönt, hogy a Sportcélú Kft. tevékenységét megszünteti és annak feladatait valamint a kezelésébe tartozó önkormányzati tulajdonú sportingatlanok további üzemeltetését a Városi Szolgáltató Zrt. részére átadja. Az átadásról a soron következő testületi ülésre előterjesztés készítését kéri.
- **b./**Szentendre Város Önkormányzata úgy dönt, hogy a Sportcélú Kft. tevékenységét megszünteti annak végelszámolását rendeli el. A Sportcélú Kft. feladatait valamint a kezelésébe tartozó önkormányzati tulajdonú sportingatlanok további üzemeltetését Szentendre Város Önkormányzata magához rendeli. Az átadásról a soron következő testületi ülésre előterjesztés készítését kéri.
- **c./** Szentendre Város Önkormányzata úgy dönt, hogy a Sportcélú Kft. tevékenységét megszünteti annak végelszámolását rendeli el. Ezzel egy időben a Sportcélú Kft. feladatait, a kezelésébe tartozó önkormányzati tulajdonú sportingatlanok valamint a Csónakház és Teátrum tenisz további üzemeltetését, a Szentendre Városi Sportegyesületnek adja át. Átadásra kerül továbbá a Postás strand területén levő teniszpályák üzemeltetése is, mely bérbeadás bevételéből az SZVSE rendezvényeket, és Szentendre sportéletét szervezné. Az átadásról a soron következő testületi ülésre előterjesztés készítését kéri.

A fentiek tükrében tehát javaslom, Szentendre Város Önkormányzat Képviselő-testületének, a Szentendrei Sportcélú Kft. üzleti tervének elfogadását, és a határozati javaslat támogatását!

Szentendre 2013. március 26.

Dombay Zsolt
A Szentendrei Sportcélú Kft.
ügyvezető

II. A VÁLLALKOZÁS ÁLTALÁNOS BEMUTATÁSA

1/a. A vállalkozás azonosító adatai:

Teljes név: Szentendrei Sportcélú Ingatlanfejlesztő és Üzemeltető Korlátolt Felelősségű Társaság

Rövid név: Szentendrei Sportcélú Kft.

Székhely: 2000 Szentendre, Városház tér 3.

Főtevékenység: 68.20 08 , Saját tulajdonú, bérelt ingatlan bérbeadása,üzemeltetése

Adószám: 14466881-2-13

Cégjegyzékszám: 13-09-123029

Számlavezető bank: Raiffeisen Bank Zrt.

Számlaszám: 12001008-01076120-00100006

1/b. A tulajdonos bemutatása :

A Kft.-nek 1 alapító tagja van.

Alapító: Szentendre Város Önkormányzata

Székhely: 2000 Szentendre, Városház tér 3.

1/c. Vagyonkezelésbe és használatba kapott ingatlanok:

- Kőzúzó utcai sporttelep, szentendrei helyrajzi száma: 475/6
- Izbégi sporttelep, szentendrei helyrajzi száma: 8503,8504,8505

1/d. A vállalkozás célja:

- az üzemeltetésbe kapott sportlétesítmények fenntartása, működtetése
- az eredményes gazdálkodása biztosítása
- pályázatok, külső pénzügyi források segítségével a meglévő sportlétesítmények fejlesztése, korszerűsítése
- a Szentendrei sportélet fejlesztésében való hatékony részvétel

A vállalkozás leírása:

Ügyvezető neve: Dombay Zsolt

Felügyelő bizottság:

Elnök : Sólyom András

Tagok: Petricskó Zoltán
Szénási Zsolt

Iroda címe:

2000 Szentendre, Városház tér 3. / Önkormányzat épületében található /

Könyvelés:

A Kft. a könyvvezetés bizonylatainak számítógépen történő adatfeldolgozásával Németh László úr a megbízott, megbízási szerződés alapján. A könyvelés feladatainak havi átalánydíja nem változott, az éves infláció %-os mértékének megfelelő módosításra nem került sor.

Könyvvizsgáló:

Cégnév: VERKO-FULL Kft.

A könyvvizsgálat elvégzéséért személyében felelős személy neve: Veres Olga

A könyvvizsgálói feladatok ellátására 2011-2015-ig terjedő üzleti évek vonatkozásában 2016. május 31-ig terjedő időtartamra, bruttó 150.000,- Ft/év megbízási díj ellenében, Szentendre Város Önkormányzatának Képviselő-testülete által megválasztva.

A Szentendrei Sportcélú Kft. küldetése:

- minimális költségvetéssel biztosítani a Kft. működtetését
- gondos gazdaként üzemeltetni és lehetőség szerint fejleszteni a sportingatlanokat
- együttműködni a sportingatlanok bérlőivel és a városi sportszervezetekkel
- kidolgozni és a Képviselő testület elé tární olyan javaslatokat, melyek képesek rövid és közép távon finanszírozás biztosítani a Kft. működéséhez
- javaslatokat kidolgozni az Izbégi sporttelep további fejlesztésére, valamint a műfüves pálya hasznosítását vonatkozóan
- megoldást keresni és javaslatokat kidolgozni a Kőzúzó utcai sporttelep állapotának javítása és fejlesztése érdekében
- a Görpálya elnevezésű sportlétesítmény használóival való együttműködés
- együttműködés a helyi iskolákkal a diáksport előmozdítása érdekében, sportrendezvények szervezése, melyek segítik a Kft. működését

III. Marketing Terv

Áttekintés,jellemzők:

A sporttelepek bérbeadása egyre inkább népszerű és elterjedni látszó üzletág, mely a zöld területek, a grundok, a egyéb sportolási lehetőségek eltűnésével, még inkább erősödni fog. Jellemzően azonban, a kornak megfelelő, általában a műfüves borítású sportpályák hasznosíthatóak, vagy azon természetes, füves pályák, melyek kifogástalan állapotban vannak, valamint infrastrukturális szempontokból megfelelőek.

A Szentendrei Sportcélú Kft. elsődleges feladata, az Önkormányzattól üzemeltetésre kapott sportingatlanok bérbeadása. Jelenleg a szerződéseknek megfelelően, mindkét sport ingatlan hasznosítva van, de az ebből származtatott bevételek, bérleti díjak nem piaci alapúak. Ez annak köszönhető elsősorban, hogy a bérlők elhanyagolt, kezeletlen létesítményeket vettek bérbe, melynek rendbetételét, karbantartását önmaguk keretein belül végezték, végzik. A Kőzúzó utcai sporttelep önmagában is egy mélyen fekvő terület, mely magán hordozza a folyamatos belvíz jelenlétét, mellyel a Bérlő Dunakanyar Se jelenleg is küzd. Az izbégi telep legnagyobb hiányossága, hogy nincs körbe kerítve, így az állag megóvás nem megoldott, és a műfüves kispálya hasznosíthatósága is problémát jelen. A műfüves kispálya hasznosítására, bérbeadására számtalan és folyamatos kísérletek történtek, de a kivitelezési hiányosságok és a konkurencia gátat szabnak a lehetőségeknek. Sajnálatos módon a városunkban egyéb helyeken található műfüves pályák, valamint az iskolák által bérbe adott tornatermek népszerűbbeknek bizonyulnak. Legfőbb hiányosságok a kivitelezési hibákon túl, a téli időszakban az öltözők fűtetlensége, nincs meleg víz, fedetlenség stb.

Piaci szegmentáció,célcsoport,versenytársak:

A sporttelepek bérbeadásakor kölcsönösen megtalálták egymást a felek, hiszen mindkét labdarúgó pálya és a baseball pálya is bérlőre talált. A Kft. ügyvezetésének átvételekor nagy hibának gondoltam, a sportpályák kizárólagosságának szerződésben rögzítését, ezért partnereinkkel hosszú egyeztetések után, sikerült úgy megállapodnunk, hogy jelen új szerződések szerint már bővült, bővíthet a használók, bérlők száma. Ezzel az intézkedéssel nőtt és még nőhet a célcsoportok köre.

A műfüves pálya tekintetében azonban nem tudtunk korrigálni, egy véleményem szerint nagy hibát, melyet még az ügyvezetésemet megelőző szerződés tartalmazott. Ezen szerződés értelmében, a sporttelepet bérlő SZE-FI LSE térítés mentesen használhatja a műfüves pályát egy adott időzónában. Annyit sikerült elérni a szerződés módosításával, hogy ebben az egyébként legjobban hasznosítható időszakban is az üzleti hasznosítás élvez előnyt a bérlővel szemben, mely módosítás a későbbiekben nagy jelentőséggel bírhat.

A SZE-FI LSE és a Dunakanyar SE között fennálló ellentét tovább nehezíti a pálya hasznosítási lehetőségét. A SZE-FI LSE a személyes egyeztetésekkor elzárkózott annak a lehetőségétől, hogy esetlegesen a másik, a városunkban vezető utánpótlás egyesület is bérelhesse a pályát, pedig az több ízben is jelezte ez irányú igényét. Azért kell ezt érzékeltetnem, mert a célcsoport két legnagyobb lehetséges részéről beszélünk, melyek így kiesnek az üzleti célú hasznosítás alól. A célcsoport további része az amatőr sportolók, baráti, vállalati , céges, iskolai stb. körökből létrehozott focicsapatok. A célközösségek ezen része számára azonban előnyösebb, kedvezőbb lehetőségnek bizonyulnak a tornatermi sportolási lehetőségek, ahol fűtöttek öltözők, adottak a tisztálkodási lehetőségek. Összegzés képen tehát kimondható, hogy a célcsoport körét bővíteni kell és lehet, de ahhoz egyrészt a két sportegyesület közötti személyes ellentéteket kell kezelni és megszüntetni, a fő célközösségeknek üzleti alapon értékesíteni, másrészt a pálya minőségét és a kiszolgáló létesítmény komfortját kell javítani, bővíteni.(kerítés,gondnoki lakrészt öltözővé alakítani,büfé stb.)

Verseny társak tekintetében mindenképpen előnyt élveznek a városunkban található tornatermek üzemeltetői, főként az őszi, téli és kora tavaszi időszakban. A pálya fedetlensége nagy hátrány, hiszen így, csak a nyári hónapok azok, melyek alkalmával a „civil”, amatőr sportolók lehetnek a bérlőink, azonban ez az időszak a nyaralások miatt nagyon szűk időszavat jelent. A pálya befedésével kapcsolatban számtalan piaci vizsgálatot végeztem, amely alapján teljesen egyértelmű, hogy a fedés (bármely fajtája) nem rentábilis lehetőség.

A további verseny társak, a három egyéb helyen található műfüves pályák üzemeltetői. Ezek központi helyzetükből adóan, valamint kiszolgáló létesítményüknek köszönhetően kihasználtabbak. Reklámozásukkal kapcsolatban, a pályák kiadásáról való hirdetéssel, egyetlen formában sem találkoztam. Piaci előnyük a már említetteken túl, a már évekre visszamenőleg bevezetettségre vezethető vissza. A pályabérleti díjak tekintetében a verseny társakhoz igazodó árképzést alkalmaznak, de az árdifferenciálás lehetőségével is élnek, engedmények adásával.

Ezek a verseny társaink erősségei, melyek ismeretében csak úgy nyerhetünk piacot, csak úgy csábíthatjuk át a vásárlóikat, ha:

- a sporttelepet és a kispályát magát zárhatóvá tesszük
- javítunk a borítás és a világítás minőségén (átseprés, újratöltés)
- kiszolgáló épület komfortjának fokozásával (újabb öltöző kialakítás, büfé létesítés)
- elkülönítve kell kezelni a műfüves pálya hasznosítását a bérlő tevékenységétől (pl. külön erre a célra kialakított öltöző kialakítása a gondnoki lakrészben)
- ezek megtétele után lehetséges a promóciós feladatok elvégzése (tv, rádió, online hirdetések stb.)

A felsorolt komfortjavító beruházásokat az előzetes felmérések (árajánlatok) alapján bizonyítottan nem tudja a Sportcélú Kft. saját bevételeiből fedezni, így a tulajdonos Önkormányzathoz kényszerül fordulni plusz forrásért.

Marketing mix:

Promóció: Eddigi működés alatt a pálya kiadásának reklámozását személyes, online, és szórólap terjesztésével kívántam népszerűsíteni. A fentiekben felsorolt intézkedések megtörténte után, egy komoly promóciós kampányt kell indítani, mely véghezviteléhez szükség lesz a helyi tv, rádió, városi online fórumok segítségére, valamint folytatni kell a szórólapok terjesztését.

Disztribúció: A Sportcélú Kft. üzemeltetése alá tartozó sporttelepek megítélése területi elhelyezkedés és marketing szempontjából kettős. A Kőzúzó utcai sporttelep kiemelten mélyen fekvő terület, így a talajvíz és a csapadékvíz jelenléte és annak kezelése folyamatos problémát okoz. Ugyanakkor marketing szempontból viszont, mivel központi helyen található előnyösnek mondható. Az másik sportingatlan gyönyörű környezetben Izbégen, a fenyves erdő aljában, közvetlenül a patak mellett fekszik. Marketing szempontból közepesnek ítélem meg, hiszen bár Szentendre város ezen része a peremhez tartozik, de közvetlenül a Szentlászló út mellett van, és egyre növekszik Izbég népszerűsége, megnőtt az itt élő várostársaink száma.

Ár: A Sportcélú Kft. által használt árképzési elvként, a verseny társakhoz igazodó árképzést vettem alapul. A helyi, és a környező települések bérbeadási díjait felmérve, azt alapul véve határoztam meg az 5000 Ft/óra díjat, mely a kis műfüves pályák bérleti díjait tekintve átlagosnak tekinthető.

IV. MŰKÖDÉSI TERV

Az üzemeltetésre kapott létesítmények :

- 3/a. Kőzúzó utcai sporttelep
- 3/b. Izbégi sporttelep

3/a. Kőzúzó utcai sporttelep (Hrsz: 475/6)

Bemutató:

A sporttelep összközműves,területe 28 825 m². A terület részben bekerített,a kapuk zárva tarthatók. A kerítés egy része megrongálódott a „Görpálya” pálya építése és a fakivágások során.

A sporttelep jelentős részét a nagy méretű labdarúgó pálya teszi ki. A további területen egy használaton kívüli aszfaltozott tér,egy földes borítású parkoló rész, a bérlő tulajdonát képező műfüves kispálya, valamint a „Görpálya” néven emlegetett extrém sportok gyakorlására kialakított terület van.

A területen továbbá egy gondnoki, egy raktár épület, öltözők-fürdők, valamint egy faház található. Az épületek felújításra szorulnak, rossz állagúak. A közüzemi díjakat a Dunakanyar SE fizeti. A közüzemi fogyasztások nem csak a Dunakanyar SE tevékenysége során keletkeznek, hanem a gondnoki lakásban élő Család miatt is. A kialakult helyzet normalizálása érdekében a Dunakanyar SE és a Debreceni család (a gondnoki lakás használói) megállapodásban rögzítették a fogyasztás során bekövetkező közműdíjak kiegyenlítési hányadát.

A Debreceni család jogi képviselőjével való egyeztetés után, mely a lakhatás jogosságát hivatott felülvizsgálni, peresítésre kerül sor, mivel a gondnoki lakrész használói nem tudtak semmilyen iratot felmutatni arra vonatkozóan, hogy a lakrészt milyen jogcímen használják.

A sporttelep részeként kezelt Görpálya kezelésbe vételekor több problémát kellett orvosolni, a balesetveszély elhárítása érdekében, melyek a 2012-es évben megvalósultak, valamint a használókkal, sportolókkal együttműködve további kisebb sportelemekkel bővült a pálya.

A Dunakanyar SE, a sporttelep fő használója. A labdarúgó egyesület, a támogatói és szülői háttérének köszönhetően, a terület szinte megújult.

A felújítási munkálatok eddigi eredménye:

- a nagy füves labdarúgó pálya használhatóvá tétele
- a nagy és a kis pálya labdarúgó kapui mögött újonnan elhelyezett labdafogó hálók telepítése
- két újonnan épített kispad beállítása
- a focipályát körül ölelő futópálya használhatóvá tétele
- parkoló kialakítása
- a terület egészén elvégzett gaz eltávolítása és különböző földmunkák, terep rendezés
- a füves nagy pálya és a futókör teljes megvilágításának kiépítése
- a füves nagypálya vízelvezetésére szolgáló vezetékrendszer kitisztítása, cseréje
- a pályákat körülölelő terület egyes részeinek feltöltése, kiegyenlítése és befűvezése
- a kivágott fák egy részének pótlása a parkosításnak megfelelően
- az öltöző épület vizes blokkjának részleges felújítása
- a vizes blokk tetőszerkezetében szigetelés cseréje, felújítása

Az Dunakanyar SE által tervezett további munkálatok:

- a teljes terület vízvezetési rendszerének megoldása, valamint öntöző rendszerének kiépítése, ehhez tartozó földmunkák elvégzése
- füves labdarúgó pálya építése
- a tervben szereplő terület térburkolattal való kialakítása
- a sporttelep teljes egészének körbekerítése
- Természetes lelátó végleges kiépítése
- az öltöző-fürdő épület végleges felújítása
- sportorvosi szoba kialakítása
- valamint újabb pályázaton való indulás, melynek elnyert összegéből a terület további fejlesztése, gondnoki lakrész rendbetétele, pálya építése (műfüves pálya), stb. valósítható meg.

Működés módja:

bérlő: Dunakanyar Sportegyesület

Bérleti szerződés időtartama: 2012.március 21.-2029 június 30.

Fejlesztési lehetőségek:

- a futópálya salakos részének újratöltése, valamint az egyéb atlétikai sportágak kiszolgálása érdekében, azokat szolgáló pályarészek kiépítése (távolugró gödör stb.)
- a Görzenál „elemeinek” felújítása, újabbak telepítése, a terület körbekerítése és parkosítása
- a terület üresen álló részére továbbra is, egy kisebb sportcsarnok létesítését látom megalapozottnak, mely megléte tovább szélesítené a sporttelepen fellelhető sportágak körét, és egy olyan többfunkciós sportlétesítmény valósulhatna meg városunkban, amely színvonalas helyszínt biztosíthatna a sportolni vágyóknak.
- További egyéb sportokat kiszolgáló pályák építése, kialakítása(pl. tenispálya,röplabdapálya stb.)
- Játsszótér kialakítása

SWOT analízis:

Erősségek:

- üzemeltetésre kapott nagy területű sportingatlan
- több célú fejlesztési lehetőség és potencia
- jó megközelíthetőség, központi helyzet
- jelenlegi bérlő, sportvezető és támogatói háttér együttműködési szándéka, tenni akarása
- támogatói háttér által finanszírozott fejlesztések
- a Dunakanyar SE, a bérlő által sikeresen elnyert sportfinanszírozási pályázat (TAO-s pályázatok)

Gyengeségek:

- tőkehiány
- a terület vízvezetésének megoldatlansága, ennek korábbi elhanyagolása
- mély fekvés, a talajvíz esetleges ismételt megjelenése
- a sportpálya talajának és az épületek rossz állapota
- a gondnoki lakrészben élő család
- önkormányzati támogatás hiánya a fejlesztésekkel kapcsolatban

Lehetőségek:

- fejlesztésekre alkalmas ingatlan
- a bérlő által felvázolt fejlesztési lehetőség, (TAO támogatás)
- külső pénzügyi források bevonása
- helyi vállalkozások bevonása a fejlesztésekbe
- diák sport újra szervezése, óvodai – iskolai rendezvények lebonyolítása
- központi, több funkciós sportlétesítmény kialakítása

Veszélyek:

- a sportingatlan állagának romlása, tőkehiány miatt
- bérlő elpártolása, tekintettel a nehéz körülményekre
- a sportolók, szakemberek, támogatók elpártolása tekintettel a nehéz körülményekre
- a környező településeken megvalósuló sportfejlesztések

3/b. Izbégi sporttelep (Hrsz: 8503,8504,8505)

Bemutató:

A három helyrajzi számon található terület összesen 39 956 m², mely csak csekély részben bekerített, így nem zárható.

A 8503, 8504 hrsz. alatt található terület legnagyobb része füves, kisebb részben aszfaltozott, murvás illetőleg földes parkoló terület. Magában foglalja a baseball pályát, valamint egy edzőpályaként is használható kisebb füves területet.

A 8503 hrsz.-ú területen van egy 58 m²-es területrész, melyet a tulajdonos nem használ, és azt csak a szomszédos 8501/9 hrsz-ú földrészlet tulajdonosának beleegyezésével, vagy jogerős bírói határozat alapján veheti birtokba.

A 8505 hrsz.-ú terület, három részre bontható. Legnagyobb része füves terület, mely magába foglalja a nagyméretű labdarúgó pályát. Egy kisebb részen a 2010-ben megépült kisméretű, 22 x 44 m-es műfüves borítású labdarúgó pálya, a további területen két épület található. Az épületek funkcióit tekintve a következők:

- öltözők, fürdők, szertár, gondnoki lakrész, ezeknek mérete összességében 162 m²
- tároló, raktárépület, melynek mérete 11,7 m²

Az épületet, a gondnoki lakrész kivételével, a SZE-FI LSE használja rendszeresen, csakúgy mint a nagyméretű labdarúgó pályát és a műfüves kis pályát. A gondnoki lakásból a korábbi bérlő kiköltözött, így az jelenleg üresen áll.

A füves nagypályát és az öltözőrészt esetenként használhatják a Szentendrei Városi Sportegyesület sportolói, labdarúgó csapata, valamint az egyéb bérlők, akik a műfüves kispályát bérlik.

A baseball pályát a Sleepwalkers Baseball Club Sportegyesület üzemelteti és használja.

A műfüves borítású labdarúgó pálya hasznosíthatóságának hatékonysága minimális, annak kivitelezési hiányosságai miatt. Ezzel összefüggésben a kispályás labdarúgó bajnokság kiírása sem lett sikeres. A bajnokság után érdeklődő csapatok fő kifogásai a pálya minőségével, fedetlenségével kapcsolatban hangzottak el. Mint azt korábbi üzleti terveimben és egyéb beszámolóimban vagy fórumokon jeleztem, addig amíg az izbégi sporttelep körbekerítését, a pálya zárhatóvá tételét nem tudjuk megoldani, addig a pálya bérletbe adásából nem lehet bevételt realizálni, nem lehet megakadályozni az illegális használatot, mely többek között a játéktér tönkremeneteléhez vezethet.

Működés módja:

bérlő: SZE-FI LSE

Módosított bérleti szerződés kezdete 2011.május 1., időtartama 5 év, lejárt 2016 június 30.

Bérlő a sportingatlan épülete üzemeltetésének költségeit továbbszámlázás vállalta és megtéríti, mely az épület víz-, áram-, csatorna-, ÁFA-val terhelt díját foglalja magában, havonta legfeljebb 10.000 Ft értékben.

bérlő: Sleepwalkers Baseball Club SE

Az egyesület érvényben lévő szerződésének lejárat ideje 2014. Az egyesületnek saját víz és villanyóra van, a bérlemény használatából eredő összes költséget maga fedezi.

egyéb bevételek:

- műfüves kis pálya bérbeadásából

Fejlesztési lehetőségek:

- sporttelep bekerítése, zárhatóvá tétele
- épület vízvezeték rendszerének korszerűsítése, valamint a fűtés rendszer kiépítése
- gondnoki lakrész öltözővé alakítása, vizes blokkal
- sportpályák locsolásának megoldása
- műfüves pálya kivitelezési hibáinak javítása
- füves „edzőterület” hasznosíthatósága (újabb sportpálya létesítése, pl. tenisz stb.)
- a Bükkös patak és a sportpálya közötti terület rész rendbetétele (pihenő, játszótér kialakítása)
- büfé létesítése

Továbbra is hosszú távú fejlesztési lehetőségként kezelem az építményekkel kapcsolatos elképzeléseimet. Miszerint egy olyan felújításra, bővítésre kerülne sor a meglévő épület kapcsán, mely funkcióját tekintve kettős. Egyrészt természetesen ellátná a sporttal kapcsolatos feladatokat (öltözők, fürdők, szertár, stb.), másrészt pedig a lakosság érdekeit szolgálná. Gondolok itt egy patika, posta vagy akár egy orvosi rendelő létezésére, mely például a sportorvosi feladatok ellátására is alkalmas. A fejlesztési elképzelések a sporttelep és a sportolni vágyók biztonságát, valamint komfortérzetét is elősegítenék. Az alapvető fejlesztések, mint a vízvezetékrendszer, fűtésrendszer, locsolási lehetőség kiépítése pedig meggátolná a további állagromlást, és segíthetné a karbantartást.

-SWOT analízis:

Erősségek:

- üzemeltetésre kapott nagy területű sportingatlan
- több célú fejlesztési lehetősége és potencia
- jó megközelíthetőség, parkolási lehetőség
- sportot értő és szerető, aktivitásra bírható helyi lakosok
- kivételesen szép természeti adottságok, tradíció
- Bükkös patak közelsége
- A látvány és csapatsportok támogatására szolgáló pályázatokon való részvétel

Gyengeségek:

- tőkehiány
- a műfüves pálya kivitelezési minősége
- a területi viszonyok helyzete (szorgalmi út)
- az épület fűtőrendszerének hiánya, vízrendszerének állapota
- infrastrukturális hiányosságok
- sporttelep védtelensége (kerítés hiánya)
- alacsony kihasználtság és megtérülési ráta
- bérlővel való viszony, együttműködés hiánya
- önkormányzati támogatás hiánya a fejlesztésekkel kapcsolatban

Lehetőségek:

- fejlesztésekre alkalmas ingatlan
- sportfinanszírozási pályázaton való indulás (TAO-s pályáz, SZVSE)
- külső pénzügyi források bevonásával a Kft. maga végez fejlesztéseket
- helyi vállalkozások bevonása a fejlesztésekbe, rendezvények lebonyolításába
- sportesemények szervezésének bővítése
- az értékek összegyűjtése, megbecsülése, hagyományteremtés

Veszélyek:

- a sportingatlan állagának romlása, főként a kerítés hiánya miatt
- épület, és a füves nagypálya állagromlása

V. PÉNZÜGYI TERV

A 2013-as pénzügyi terv fő célkitűzése a Sportcélú Kft. gazdaságos működésének biztosítása, a bevételek növelése, és az így keletkezett profitból, kisebb fejlesztések, beruházások végrehajtása, melyek segítségével növelhető a sporttelepek komfortfokozata, minősége, valamint állapotromlásuk megállítható és pótolhatóak az évek során elmaradt felújítások.

KIADÁSOK (Ft)													
MEGNEVEZÉS	JANUÁR	FEBRUÁR	MÁRCIUS	ÁPRILIS	MÁJUS	JÚNIUS	JÚLIUS	AUGUSZTUS	SZEPTEMBER	OKTÓBER	NOVEMBER	DECEMBER	Összesen
Könyvelési díj	38 100	76 200	38 100	38 100	38 100	38 100	38 100	38 100	38 100	38 100	38 100	38 100	495 300
Könyvvizsgálói díj		150 000											150 000
Bér(közt.jánulékokkal)	125 930	125 930	125 930	125 930	125 930	125 930	125 930	125 930	125 930	125 930	125 930	125 930	1 511 160
Rezsi jellegű költségek – Kft működtetés	10 000	20 000	10 000	10 000	10 000	20 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	140 000
Műfüves pálya lízingdíj	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	3 600 000
*Felújítások, fejlesztések, hozzájárulások						100 000				250 000			350 000
KIADÁSOK ÖSSZESEN :	474 030	672 130	474 030	474 030	474 030	584 030	474 030	474 030	474 030	724 030	474 030	474 030	6 246 460

BEVÉTELEK (Ft)													
MEGNEVEZÉS	JANUÁR	FEBRUÁR	MÁRCIUS	ÁPRILIS	MÁJUS	JÚNIUS	JÚLIUS	AUGUSZTUS	SZEPTEMBER	OKTÓBER	NOVEMBER	DECEMBER	Összesen
Dunakanyar SE – bérleti díj	111 125	111 125	117 460	117 460	38 100	38 100	38 100	38 100	38 100	38 100	38 100	38 100	761 970
Sleepwalkers BCS – bérleti díj			234 918							234 918			469 836
SZE-FI SE – bérleti díj	77 073	77 073	77 073	77 073	77 073	77 073	77 073	77 073	77 073	77 073	77 073	77 073	924 876
Önkormányzat	27 000	27 000	27 000	27 000	27 000	27 000	27 000	27 000	27 000	27 000	27 000	27 000	324 000
Önkormányzati támogatás műfüves pálya lízingdíjra	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	3 600 000
Műfüves pálya hasznosítási díj				25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000			175 000
BEVÉTELEK ÖSSZESEN :	515 198	515 198	756 451	546 533	467 173	467 173	467 173	467 173	467 173	702 091	442 173	442 173	6 255 682
EGYENLEG :	41 168	-156 932	282 421	72 503	-6 857	-116 857	-6 857	-6 857	-6 857	-21 939	-31 857	-31 857	9 222

Kumulált:	
Január	41 168
Február	-115 764
Március	166 657
Április	239 160
Május	232 303
Június	115 446
Július	108 589
Augusztus	101 732
Szeptember	94 875
Október	72 936
November	41 079
December	9 222
ÖSSZESEN:	9 222

*Felújítások, fejlesztések, hozzájárulások... /Részletezése a Fejlesztési lehetőségek címszó alatt/

A kumulált érték alapján kimutatható a Kft. gazdaságos működése a 2013- es évre vonatkozóan, amennyiben a műfüves beruházás terhét, törlesztő részletének fizetési kötelezettségét továbbra is az Önkormányzat átvállalja.

Fejlesztési lehetőség:

Az adatok elemzése után kimondható, hogy a téli hónapok elteltével, el lehet és el is kell kezdeni az Üzleti tervben foglalt kisebb beruházásokat. A fejlesztésekre költhető összeg láthatóan csekély, így csak a legszükségesebb fejlesztéseket tudjuk végrehajtani, mely nem más, mint a sporttelepek állagmegóvása pályák karbantartása és a legfőbb követelmény, a kezelésbe kapott területek legalább részleges bekerítése, a meglévő kerítés javítása, zárhatóvá tétele.

VI. Hatékonyság növelő javaslat

A Sportcélú Kft. hatékonyabb működését és pénzügyi stabilitását elősegítő javaslatok

Bemutató,elemzés:

A 2011-es évben a Sportcélú Kft. működését ellehetetlenítette az a hatalmas törlesztő részletfizetési kötelezettség, melyet a műfüves beruházás vont maga után, így a tulajdonos Önkormányzat segítségére szorult, és plusz források igénylésére kényszerült. A cash-flow táblázat adataiból kiolvasható, hogy 2013-ban a Kft. üzemeltetésébe tartozó sportingatlanok éves bérleti díja:

- Dunakanyar SE :	761 970 Ft/év
- SZE-FI LSE :	924 876 Ft/év
- Baseball Club :	469 836 Ft/év

ÖSSZESEN :	2 156 682 Ft/év

A műfüves beruházás után fizetendő törlesztő részlet havonta változóan, megközelíti a 300 000 Ft/hó összeget, ami éves szinten (12 hó X 300 000 Ft/hó = 3 600 000 Ft/év) mely meghaladja a Kft. által üzemeltetett sportingatlanok bérbeadásából származó bevételt.

A Kft. működése a 2013-as évre vonatkozóan továbbra is csak úgy megoldható, ha a műfüves beruházás terhét, törlesztő részletének fizetési kötelezettségét továbbra is, a 2012-es évhez hasonlóan az Önkormányzat átvállalja.

Veszély!!!

Az üzemeltetésre kapott ingatlanok állapota!

A jelenlegi bérleti megállapodások értelmében a Bérlők kötelessége a sportpályák és az azon található épületek rendben tartása, állagmegóvása. Ami sajnálatos, hogy a sport ingatlanok a bérleti szerződések kötésekor, kritikán aluli, minősíthetetlen állapotban kerültek a bérlők kezelésébe, így azok állagmegóvása nehezen értelmezhető és számon kérhető. A bérlők és a lelkes támogatóik aktív részvételével az elmúlt két évben némileg javultak az állapot viszonyok, melyek ezáltal éppen csak elégségesnek minősíthetőek. Jelen gazdasági viszonyok között képlékeny, hogy meddig képesek a bérlők és támogatóik saját önerejükben használható állapotban tartani az általunk bérbe adott ingatlanokat.

Amennyiben a bérlők már nem tudnak erre a célra több energiát fordítani, a Kft. forrás hiányában nem tudja a helyzetet kezelni, bekövetkezhet az, hogy olyan szint alá csökken a sportingatlanok állapota, hogy az már nem lesz üzemeltethető, így megszűnhet, mint bevételi forrás a Kft., valamint a tulajdonos, azaz Szentendre Önkormányzat számára.

Javaslat:

A kialakult helyzet kezelése, az állagjavítás, a hatékonyabb működés és a pénzügyi stabilitás érdekében kidolgoztam egy 2013-as évre vonatkozó tervet, mely elfogadása esetén garantálja a Kft. működését, a sportingatlanok állagjavulását és a kisebb beruházások létrejöttét.

A terv megvalósulásának fő kritériuma, további sportingatlanok a Sportcélú Kft. kezelésébe vonása.

1. javasolom, Korcsok János által üzemeltetett „Teátrum tenisz”, valamint a „Csónaktároló” néven ismert evezős egyesületek által bérelt sportingatlanok a Sportcélú Kft. kezelésébe vonását.

Ennek következtében:

- a Csónakház bérleti díja: **484 600 Ft/év**
- a Teátrum tenisz bérleti díja: **960 000 Ft/év**

Összesen :1 444 600 Ft/év növekedhet a Sportcélú Kft éves bevétele.

Amennyiben a fenn említett két ingatlant a Kft. kezelése alá vonjuk, a bevételi oldalon 1 444 600 növekedés keletkezik.

A Pénzügyi tervben, a cash-flow táblázat kiadási oldalán feltüntetett „Felújítások, fejlesztések, hozzájárulások” alatt található összeg: 350 000 Ft, mely így módosul megközelítőleg 1 800 000 Ft-ra.

A módosult összeg szélesítheti a fejlesztési elképzelések körét, de csak abban az esetben, ha a műfüves beruházás terhét, törlesztő részletének fizetési kötelezettségét az Önkormányzat továbbra is átvállalja.

Megvalósítható tervek a két sportingatlan átvétele után:

- állagmegóvás, a sportingatlanok jövőjének biztosítása érdekében
- sporttelepek kerítésének kiépítése, javítása, zárhatóvá tétele
- izbégi füves nagypálya minőségének javítása, öntözés megoldása
- műfüves pálya javítása, fejlesztése és/vagy a sporttelepek fűtés-víz rendszerének felújítása, kiépítése, és/vagy a bérlők által elvégzett fejlesztésekhez való hozzájárulás
- gondnoki lakrész öltözővé vagy büfévé alakítása

Ezzel az elképzelési javaslattal hosszabb távon biztosítható a sportingatlanok további állagromlásának megállítása, valamint kisebb fejlesztések elérése, és részben javítható a füves és a műfüves pálya minősége, mely elengedhetetlen a műfüves pálya hasznosításából származtatható bevételek növeléséhez.

Cash-flow:

A 2013-as pénzügyi terv alakulása az Üzleti tervben vázolt hatékonyabb működést és pénzügyi stabilitását elősegítő javaslatok elfogadása esetén:

KIADÁSOK (Ft)													
MEGNEVEZÉS	JANUÁR	FEBRUÁR	MÁRCIUS	ÁPRILIS	MÁJUS	JÚNIUS	JÚLIUS	AUGUSZTUS	SZEPTEMBER	OKTÓBER	NOVEMBER	DECEMBER	ÖSSZESEN
Könyvelési díj	38 100	76 200	38 100	38 100	38 100	38 100	38 100	38 100	38 100	38 100	38 100	38 100	495 300
Könyvvizsgálói díj		150 000											150 000
Bér(közt.járulékokkal)	125 930	125 930	125 930	125 930	125 930	125 930	125 930	125 930	125 930	125 930	125 930	125 930	1 511 160
Rezsi jellegű költségek – Kft működtetés	10 000	20 000	10 000	10 000	10 000	20 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	140 000
Műfüves pálya lízingdíj	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	3 600 000
*Felújítások, fejlesztések, hozzájárulások			300 000	150 000									1 000 000
KIADÁSOK ÖSSZESEN :	474 030	672 130	774 030	624 030	474 030	484 030	474 030	824 030	474 030	474 030	474 030	1 474 030	7 696 460

BEVÉTELEK (Ft)													
MEGNEVEZÉS	JANUÁR	FEBRUÁR	MÁRCIUS	ÁPRILIS	MÁJUS	JÚNIUS	JÚLIUS	AUGUSZTUS	SZEPTEMBER	OKTÓBER	NOVEMBER	DECEMBER	ÖSSZESEN
Dunakanyar SE – bérleti díj	111 125	111 125	117 460	117 460	38 100	38 100	38 100	38 100	38 100	38 100	38 100	38 100	761 970
Sleepwalkers BCS – bérleti díj			234 918							234 918			469 836
SZE-FI SE – bérleti díj	77 073	77 073	77 073	77 073	77 073	77 073	77 073	77 073	77 073	77 073	77 073	77 073	924 876
Önkormányzat	27 000	27 000	27 000	27 000	27 000	27 000	27 000	27 000	27 000	27 000	27 000	27 000	324 000
Önkormányzati támogatás műfüves pálya lízingdíjra	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	3 600 000
Műfüves pálya hasznosítási díj				25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000			175 000
Teátrum tenisz -bérleti díj	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	960 000
Csónakház -bérleti díj			242 300							242 300			484 600
BEVÉTELEK ÖSSZESEN :	595 198	595 198	1 078 751	626 533	547 173	547 173	547 173	547 173	789 473	782 091	522 173	522 173	7 700 282
EGYENLEG :	121 168	-76 932	304 721	2 503	73 143	63 143	73 143	-276 857	315 443	308 061	48 143	-951 857	3 822

Kumulált:	
Január	121 168
Február	44 236
Március	348 957
Április	351 460
Május	424 603
Június	487 746
Július	560 889
Augusztus	284 032
Szeptember	599 475
Október	907 536
November	955 679
December	3 822
ÖSSZESEN:	3 822

VII. Melléklet

Közúzó utcai sporttelep labdarúgó pálya:



Közúzó utcai sporttelep bringa és „gör” pálya:



Izbégi sporttelep labdarúgó és műfüves pálya:



Izbégi sporttelep baseball pálya:



