

AQUAPALACE Kft. / V-8 Uszoda és Szabadidőközpont

üzleti terve 2016. évre

„Itt minden Rólad szól!”



Készítette: Drégely Miklós ügyvezető

2015. október 5. / 2016.március 2. / 2016. április 4.

I. Vezetői összefoglaló

Az Aquapalace Kft ügyvezetői feladatait 2015. július 27-től látom el.

A továbbiakban, amikor lehetséges, a többes számot fogom használni, lévén egy csapat munkájáról van szó.

Farkas Zoltán és Rombauer Gábor építész-tervező 2005. februárjában nagy sikerrel bemutatják az uszoda koncepció tervét, így ezt követően 2006-ban kezdődik meg a beruházás és az uszoda és szabadidőközpont 2009. májusában nyitja meg a kapuit a nagyközönség előtt.

Az egyik legfontosabb feladat a létesítmény megfelelő pozicionálása volt. A V-8 létrehozásával elérni kívánt cél az volt, hogy az intézmény egy olyan multifunkcionális rendszert alkosson, ahol lényegében egy helyen minden olyan szolgáltatást megkapnak a vendégek, amelyek kikapcsolódásukat, szórakozásukat, pihenésüket, gyógyulásukat szolgálja, továbbá rekreációs lehetőségeivel segíti őket egészségük megőrzésében, a szolgáltatások több generáció igényeinek megfelelnek, de megmarad a sportolási lehetőség is. Éppen ezért a fő célcsoport meghatározása nem egyszerű feladat, s könnyű abba a hibába esni, hogy a szolgáltatások széles tárháza révén semmiben sem nyújt kiemelkedőt a fürdő, s elaprózza erőforrásait.

Négy fő területre oszthatjuk a működést, s ennek megfelelően más-más célcsoportot határozhatunk meg :

1. uszoda: diákok, sportolók, élsportolók
2. wellness, fitness: magasabb jövedelmű réteg
3. konferencia terem: vállalkozások, társaságok, koncertek, előadások
4. bowling / billiárd vállalkozások, társaságok

1. Uszoda:

Tekintettel arra, hogy nem egy élményfürdőről, hanem uszoda- és szabadidő központról beszélünk, így a célközönséget a helyi és környékbeli lakosok jelentik, s a turisták jelentősége elhanyagolható. Az egyéni látogatókon túl elsősorban a diákokra, és kiemelt mértékben az egyesületekre számítunk,

Annak érdekében, hogy a jelenlegi több egyesület jelenlétéből fakadó kaotikus helyzet rendeződhessen, elengedhetetlen a V-8 Sportegyesület létrehozása, mellyel a támogatási lehetőségek igénybevételére is mód nyílik. Ennek létrehozásához és eredményes működtetéséhez egyértelmű tulajdonosi szándékra és támogatásra van szükség.

Jelenleg egy sportjogász bevonásával történik ennek kidolgozása.

Tudomásul kell vennünk, hogy a nyári időszakban, amikor a strandok a bevételük jelentős részét realizálják, a V8 uszoda lényegében látogatók nélkül marad. A vendégek a strandokat preferálják, az egyesületek a nyári szünidő miatt nincsenek jelen az uszodában.

2. Wellness, fitness:

Ezeket a területeket a magasabb jövedelmű rétegek használják, s elvárják az ennek megfelelő kiszolgálást, a szolgáltatások mixét, programok szervezését. A rendelkezésre álló szaunákon felül 2015 júliusában megrendelésre került egy **40 fő befogadására képes további mester szauna helyiség**, mely átadása 2015. októberben megtörtént. Erre (is) koncentrálva, elkezdődtek a rendszeres szauna programok. Ez nem csak bevétel többletet jelent, hanem emeli a szolgáltatás színvonalát, és egy speciális, visszatérő vendégkört vonz hozzánk.

3. Konferencia terem

A konferencia terem nagyrészt rendezvények megtartására alkalmas.

Itt szoktuk megrendezni a nagyobb létszámú eseményeket, pl egészségnap, koncertek és eseti rendezvényekre is bérbe adjuk.

Fix bérlő minden péntek este veszi igénybe, ezen kívül jóga, tánc és gyerekfoglalkozások találnak itt helyet.

4. Bowling

Mivel a bowling lehetősége a V-8-ban szinte ismeretlen volt a szentendreiek előtt, létrehoztunk egy Szentendrei V-8 bowling klubbot.

Immár a negyedik versenyt rendezzük meg, melynek elsődleges célja a bowling lehetőség megismertetése. Hétféteken már csak előjegyzés alapján tudunk pályát biztosítani.

5. Billiárd

Mivel Szentendrén minden billiárdozási lehetőség megszűnt, a V-8 vásárolt két db használt billiárd asztalt.

Ezek bevezetésre a köztudatba, a bowling esetében már jól bevált módszert fogjuk alkalmazni.

Fontos feladatunknak tartjuk a létesítmény lehető leghatékonyabb hasznosítását, így minden rendelkezésre álló teret bérbe adunk.

Bérlő	Tevékenység	Méret (m ²)	Szerződéskötés időpontja	Szerződés érvényessége	Bérleti díj nettó Ft/hó	Megjegyzés
Abandon Marketing Kft	sportbolt	8 + 1	2013. május 1.	határozatlan	38 000	rezsivel
AlGa-Re Bt	masszázs	6,76	2015. okt. 15.	határozatlan	15 000	együttes használat Fáy Z-vel
ArtGastronomy & Event Kft	étterem+konyha	298	2011. szept. 1.	2012. aug. 31.	1035 EUR	+ rezsiz
		179,4	2012. szept. 1.	2014. aug. 31.	150 000	
			2014. szept. 1.	2016. aug. 31.		
	raktár	40	2013. szept. 1.	határozatlan	30 000	
	raktár	50	2015. ápr. 1.	határozatlan	39 370	
	raktár	30,6	2015. okt. 1.	határozatlan	20 094	
Bozsik József EV	édesség bolt	6	2015. márc. 1.	határozatlan	35 000	
Danek Márta	raktár	31,5	2015. ápr. 1.	határozatlan	15 748	
Dorfan Kft.	szolárium	86	2014. febr. 15.	2019. febr. 28.	258 000	rezsivel
Fáy Zoltán	masszázs	6,76	2015. okt. 15.	határozatlan	15 000	együttes használat AlGa-RE Bt-vel
Honvéd Kossuth Lajos SE	iroda+raktár	30	2012. febr. 3.	2018. dec. 31.	24 600	rezsivel + br. 2500 Ft/hó marketing
	sávbérlés	29 sáv/hét	2011. jún. 20.	2018. szept. 9.	2600 Ft/óra, sáv	tanmed.: 52 sáv/hét 1500 Ft/óra, sáv
OC Beruházó Kft.	orvosi szolg.	321,83	2009. ápr. 6.	2029. máj. 31.	*6,6 EUR/m ²	2,5 közös ktg.+2 EUR/m ² marketing
			2009. júl. 1.		80 000 Ft	marketing
			2010. júl. 21.	2029. máj. 31.	6,6 EUR/m ²	EUROSTAT fogy. index figyelembev.
		235,83	2011. jan. 1.	2029. máj. 31.	2,9 EUR/m ³	hűtés-fűtés+őrzés
			2012. szept. 1.		0	marketing
Vízipók Egyesület	játszóház	219,76	2010. jún. 7.	2013. jún. 7.	3,5 EUR/m ²	4 EUR/m ² átalány + villany maga
			2013. jún. 8.	határozatlan	200 000	115 000 Ft/hó átalány+ villany maga
Vodafone ZRt.	bázisállomás	12	2008. dec. 12.	2019. dec. 31.	2 000 000	éves díj!
Work Solar Kft. korábban Ferragamma Kft.	fitness	596,68	2012. jún. 1.	2022 jún. 1.	4,5 EUR/m ³	2 EUR/m ² átalány +villany maga
			2012. nov. 1.		751 690	
			2014.jan. 1.	2023. dec. 31.	805 950	+ teljes rezsiz

* A díj 2010. máj. 31. érvényes. A díj rezsizt nem tartalmazott.

2016. évben a Társaság 205 327 E Ft bevétellel számol. Ez 10%-kal magasabb a 2015. évi értéknél, amelynek oka egyrészt a sávbérletekből fakadó árbevétel növekmény, amely köszönhető a már 2015. év szeptemberében megemelt sávbérleti díjaknak. A 10%--os árbevétel növekmény másik oka a jegyértékesítésekből származó árbevétel növekmény, mely köszönhető a már 2015. évben bevezetett új jegytípusoknak, illetve az új wellness szauna megnyitásának. A Társaság bevételének egy részét adja az önkormányzat által nyújtott úszástámogatás, amely várható értéke 2016. évben 40 000 E Ft. és már nagyrészt fedezi az igénybe vett sávok költségét. Ez a Társaság bevételének közel 20%-át teszi ki, hasonlóan a korábbi évekhez.

Az anyagjellegű ráfordítások értéke összességében alig 1%-kal alacsonyabb a 2016. évi tervben, mint 2015. évben. Ez elsősorban a hideg energia költségek 70%-os csökkenésével magyarázható, amelynek oka a 2016. évi hidegenergia beruházás, amely szükségtelenné teszi a jelenleg használatban lévő igen magas hidegenergia szolgáltatás igénybevételét a VSZ Nzrt.-től. Az említett beruházás azonban magasabb villamos energia költséggel jár, ezen költség tétel tekintetében 27%-os emelkedéssel számol a Társaság. Ezen túl az eladott szolgáltatások értékében is emelkedéssel kalkulálunk, amelynek oka, hogy 2016-ban a marketing tevékenység is kiszervezett formában valósul meg, amely extra szolgáltatási díjat jelent.

Az Aquapalace Kft. számára hatalmas pénzügyi terhet jelent az ingatlant terhelő lízing, és ennek havi törlesztő részlete, amely 2016. évben jóval magasabb a 2015. évi értéknél. 2016. évben a törlesztendő havi lízing díj összege kb 21 510 E Ft. Ezzel szemben, lévén, hogy a nagy összegű törlesztésekkel folyamatosan csökken a lekötött óvadéki betét összege, így az arra jóváírt kamat is csökken 2016.évben. A pénzügyi ráfordítások között mutatjuk ki a tulajdonos Önkormányzatnak fizetendő tagi kölcsön kamat részét is, amely éves szinten kb. 39 000 E Ft. Összességében a pénzügyi eredmény 122 624 E Ft veszteség a 2016.évi tervek alapján.

A Társaság 2016. évben 196 776 E Ft veszteséggel tervez, amelynek döntő része, 63%-a a pénzügyi lízing hatása.

2016. évben a Társaság egy legfőbb célja az eredmény javítása, a kiadások csökkentése, valamint a bevételek növelése által.

Bevétel növekedése céljából a Társaság egy V-8 sportegyesület létrehozását tervezi 2016-ban konszenzusos alapon, amellyel megnyílna a lehetőség a TAO támogatások igénybe vételére is, egyéb bevétel növekményt okozva a cég részére. Ennek létrehozásához és eredményes működtetéséhez egyértelmű tulajdonosi szándéokra és támogatásra van szükség.

A kiadások tekintetében nagyfokú költséghatékonyságot jelent a 2016. évi hidegenergia beruházás megvalósítása, amely beruházás révén a hidegenergia költségek akár 70%-val mérséklődhetnek.

Elkerülhetetlen azonban 2016. évben is az épület, valamint az eszközök karbantartása, amely természetesen a költségek növekedésében is megjelenik. Már az Üzleti terv készítésekor látható, hogy a 2015. évben megrongálódott, lebontott álmennyezet javításra, pótlásra szorul. Ennek tervezett költsége szakvélemények alapján nettó 20 000 E Ft. Ezen kiadás szerepel a Társaság 2016. évre tervezett beruházásai között is.

Fontosnak tartom hangsúlyozni, hogy a beruházási tervben részletezett tételek elengedhetetlenül fontosak és szükségszerűek a 2016. évben, azonban, mint ahogyan a mellékelt Cash Flow terv is ábrázolja, a Társaság ezen beruházások költségeit saját működéséből kigazdálkodni nem tudja. **A beruházások megvalósításánál egyértelműen számít a tulajdonos Önkormányzat pénzügyi támogatására.**

II. A vállalkozás általános bemutatása

1. A vállalkozás adatai:

a gazdasági társaság címe:	Szentendre, Kálvária u 16/c
a gazdasági társaság mikor lett bejegyezve:	2006. június 21.
a gazdasági társaság fő tevékenysége:	93.11 sportlétesítmény működtetése
a gazdasági társaság melléktevékenységei:	47 Kiskereskedelem 494 Közúti áruszállítás, költöztetés 68 Ingatlanügyletek 73 Reklám, piackutatás 74 Egyéb szakmai, tudományos, műszaki 772 Személyi használatú, háztartási cikk 773 Egyéb gép, tárgyi eszköz kölcsönzése 811 Építményüzemeltetés
adószám:	13753069-2-13
cégjegyzékszám:	13-09-108616
számlavezető bank:	Raiffeisen Bank
számlaszámok:	12001008-00135901-00100002
elérhetőségi adatok:	
a. telefon:	26 300-200,
b. fax:	26 300-201,
c. internet:	www.v-8.hu ,
d. e-mail:	info@v-8.hu ,
e. postacím:	2000 Szentendre, Kálvária út 16/c
a gazdasági társaság könyvvizsgálat végző cég neve:	East-Audit Kft.
a társaság számviteli szolgáltatója:	Városi Szolgáltató Zrt.
a gazdasági társaság jogi képviselétét ellátó cég/személy neve:	Dr. Csanádi Márk
a társaság alapítói:	Qualiteam Kft 70%-Vsz Zrt. 30%
a társaság tulajdonosa:	Szentendre Város Önkormányzata 100%
a társaság törvényes képviselője:	Drégely Miklós ügyvezető
a társaság felügyelő bizottsága:	Perneczky Zoltán(elnök), Lontai Tamás, Wildner Ágost

2. A vállalkozás története

A létesítmény helyén korábban földbe süllyesztett gázolaj tartályok voltak, melyek már a 80-as években, amikor a Fűtőmű átállt a földgáz alapú távhő szolgáltatásra, feleslegessé váltak. Ezeket, némi késéssel, 2004-ben emeltette ki a VSZ NZrt. Helyükön hatalmas gödör keletkezett, melyek területén, kisebb hozzácsatolásokkal, épült az uszoda és szabadidőközpont.

A fontosabb döntések:

2005. február 22.

Farkas Zoltán és Rombauer Gábor építész-tervező nagy sikerrel bemutatják a koncepció tervet, melyet a képviselők, egy tartózkodás mellett elfogadnak és hozzájárulnak a tárgyalások megkezdéséhez.

2005. szeptember 13.

A testület elfogadja a VSz NZrt. által elkészített szabályozási tervmódosítást.

2005. október 11.

Egyhangú szavazással fogadják el a képviselők az önkormányzat, a VSz NZrt. és a Qualiteam Consult Kft. közötti együttműködési megállapodást.

2006. május 16.

A VSz NZrt. 30 %-os és a Qualiteam Consult kft. 70 %-os tulajdoni hányadával létrejön az Aquapalace Kft., a testület elfogadja a finanszírozási konstrukciót is.

2006. július 25.

Az utolsó döntés a beruházás megkezdése előtt biztosította, hogy amennyiben az Aquapalace Kft. és többségi tulajdonosa, nem tudja /akarja fizetni a lízing díjat, az önkormányzat köteles erre.

Az ingatlan tulajdonosa a Raiffeisen Lízing Properties Zrt, a beruházást, az Aquapalace Kft. bonyolította.

2009. május 1.

A Vizes Nyolcas Uszoda és Szabadidőközpontot megnyitásának időpontja. Továbbiakban V-8.

2009. október

Az Aquapalace Kft. az uszoda és szabadidőközpont öt hónapos üzemeltetése alatt átlagosan havi 23 millió Ft üzemeltetési veszteséget halmozott fel, ami miatt 2009 októberében az önkormányzat kényszerhelyzetben, jelképes összegért kivásárolta a Qualiteam Consult Kft többségi tulajdonát, így az Aquapalace Kft 100%-os tulajdonosává vált. Az új, megbízott ügyvezető Szántai Zsolt lett, aki néhány hónappal később 2010 januárjában felmondott. Ezt követően az ügyvezetői állásra pályázatot írt ki az önkormányzat.

2010. február 12-től Bacsza Csaba irányítja az intézményt.

2012. július 23-tól Balogh Zoltán irányítja az intézményt.

2012. augusztus A finn szauna átalakítása, bővítése.

2012. december Az uszoda öltöző terének átalakítása, csoportos öltözők kialakítása

2013. január 28. A kútfúrás elkezdése. Üzembe helyezési engedély kiadva 2015.február 03.

2013. augusztus-szeptember: Garanciális munkák elvégzése

2015. július 27-től Drégely Miklós irányítja az intézményt.

2015. augusztus-szeptember 40 fős mester szauna kialakítása

III. Marketing terv

Pillanatnyi marketing helyzetkép

1. A piac helyzete

Megfelelő *szemlélet – szabadidő – pénz* hármasa kell ahhoz, hogy üzleti alapon működő szolgáltatókat igénybe tudjanak venni a fogyasztók. Ez a hármás a magyar lakosság nagyon kis hányadánál van meg.

Az államnak az iskolai és a médiabeli szemléletformálásban nagy szerepe lenne. Emellett hatalmas felelőssége van a szülőknek, tanároknak, óvónőknek, edzőknek, testnevelőknek. Az *örömmérség felhasználható lenne a mozgásra ösztönzésben*. Az iskolai testnevelésnek is fontos részét kellene, hogy képezze azon mozgásformák megjelenése, amelyek örömet okoznak a diákoknak.

A mindennapos testnevelés bevezetésével jelentősen javult a helyzet a tanuló ifjúság körében.

Különösen igaz ez Szentendrére, amely rendelkezik egy csodaszép uszodával és egy olyan városvezetéssel, mely magáénak vallva a fenti megállapítást anyagilag is jelentős mértékben támogatja az iskolai úszásoktatást.

Emellett a médiában, a civil közösségekben és eseményeken, valamint az üzleti szolgáltatók tevékenységében, kommunikációjában is hangsúlyt kellene kapnia. Az embereket és az igényeiket nem lehet osztársadalmi szinten homogén halmazként kezelni, *heterogén csoportokat*, „szegmentumokat” kellene létrehozni. A szokásos szegmentálási szempontok – nem, kor, jövedelem – mellett a célokat, motivációkat is fel kellene használni csoportképző ismérvekként.

A vázolt heterogenitás leküzdése csak differenciált árképzéssel és folyamatos szolgáltatásbővítéssel lehetséges.

2. Piaci környezet

Budapestet és az agglomerációt tekintve a V-8 Uszoda piaci részesedése 0,13 %. Ez a szám látszólag nem túl jelentős. Ha azonban figyelembe vesszük, hogy olyan versenytársak dolgoznak ezen a piacon, mint például az Aquaworld, Széchenyi, Gellért, akkor nincs mit szégyenkeznünk. Komoly részesedés növekedést jelentene, ha két úszómedencénk és háromszor ekkora wellness részlegünk lenne. Ez természetesen még álomnak sem reális. Így további forgalomnövekedés eléréséhez nincs más lehetőség, mint a szolgáltatások bővítése, a különböző promóciók számának gyarapítása, a vendégek igényesebb kiszolgálása.

3. Versenytársak

A V-8 vonzáskörzetében lévő jelentősebb uszodák:

- * [Császár - Komjádi Béla Sportuszoda, Budapest](#)
- * [Hajós Alfréd Nemzeti Sportuszoda, Budapest](#)
- * BVSC Sportuszoda, Budapest
- * Termálfürdő Leányfalu

I. sz. táblázat: Versenytárs uszodák jegy árak

Uszoda	Belépő (Huf)		10 alk.bérlet (Huf)	
	felőtt	diák/nyugdíjas	felőtt	diák/nyugdíjas
Komjádi Sportuszoda	1 800	1 100	15 900	8 700
Hajós A. Nemzeti Sportuszoda	1 800	1 100	15 900	8 700
BVSC Sportuszoda	1 750	1 100	15 600	10 000
Termálfürdő Leányfalu	1 700	1 150/1 000	-	-
V-8 Uszoda (hétköznap)	1 500	1 300	13 800	10 800

A táblázatból kiderül, hogy igazából nem az árakban van a különbség az uszodák között, hanem az árképzési szemléletben.

A környező uszodák jóval nagyobb kedvezményt biztosítanak a diák, illetve nyugdíjas vendégeknek, mint a V-8. Ez a megállapítás azonban csak akkor igaz, ha nem vizsgáljuk az uszoda további árait. Létezik ugyanis egy olyan hétköznapi bérletkonstrukciónk, mellyel 8-11 óráig illetve 19 órától zárásig lehet igénybe venni az uszodát. A 10 alkalmas bérlet ára ebben az időszámban 8 640 Ft.

Jelentős konkurenciát jelent a leányfalui termálfürdő átalakítása. (<http://www.wellnessonline.hu/magazin/5866>:

A Dagály időszakos bezárásából 2015.december.31.-től látogató szám növekedést várunk.

Kiemelendő, hogy Magyarországon először a V-8 nyerte el uszoda kategóriában az 5 csillagos minősítést.

4. Marketingstratégia

2016 évben az Aquapalace Kft. marketing feladatait az Önkormányzat központi marketing divíziója látja el.

5. Célpiac

- gyermekes családok,
- nyugdíjasok,
- egészségtudatos emberek,
- baráti társaságok,
- iskolák,
- cégek,
- reklámügynökségek
- rendezvényszervező cégek

1. Szolgáltatáscsoport

2015-ben több új jegy típussal bővítettük kínálatunkat:

a. Wellness-váró

hétköznap 15 és 18 óra között. 90 perces wellness jegy illetve bérlet

b. Nyugdíjas jegy

hétköznap 8-13 óráig kedvezményes uszoda + wellness jegy

c. Záróra jegy

hétköznap 19-záróráig kedvezményes uszoda + wellness jegy

d. Szentendrei lakcímkártya kedvezmény

részletek a polgármesteri hivattal közösen dolgozandóak ki.

A hétköznap délutáni időszakban olyan mértékű a medence leterheltsége, hogy a lakosság szinte kizorul az uszodából, ezért számukra a minimum két sáv biztosítása elengedhetetlen, amit meg is tettünk. Nem tudjuk az összes **egyesületi sávbérleti** igényt kielégíteni. Figyelembe véve a kereslet nagyságát végrehajtottunk 2015 augusztustól egy átlagosan **15%-os díjemelést.**

2. Reklám

2016 évben az Társaság marketing feladatait az Önkormányzat központi marketing divíziója látja el.

Igénybevett ATL eszközök:

Az ATL eszközök közötti választás szempontjai elsősorban az ár illetve a barter lehetősége. A nyomtatott sajtót tekintve négy különböző terjesztési körű újsággal állunk kapcsolatban: a Szentendre és Vidékével, az Otthonunk lapcsaláddal, a Pilis-Dunakanyar Hírmondóval és a Napról napra hirdetőújsággal. Mind a négy sajtótermék ingyenes, így a lakosság széles

köréhez eljut. Ezeket szerződéseket a jövő évben is fent kívánjuk tartani.

Az elektronikus média igénybevételének abszolút költsége igen magas. Esetünkben sokkal Esetünkben sokkal célravezetőbb a helyi televíziós illetve rádiós csatornák igénybevétele. Kiváló a kapcsolatunk a Szentendre Rádióval és TV-vel, valamint a budakalászi és a pomázi stúdiókkal.

Igénybevett BTL eszközök:

a. Online marketing

A létesítmény weboldalát (www.v-8.hu) mindenkor naprakészen tartjuk. Innen tájékozódhatnak vendégeink az aktuális programokról, eseményekről, új szolgáltatásokról, úszósikerekről, akciókról.

b. Plakátok

A házba kikerülő plakátokat külsős grafikus tervezi (barterben), a nyomtatást helyben oldjuk meg. Nagyobb méretű plakátot csak hosszú távú programok esetében készíttetünk, mert a nyomdai előállítás igen költséges eljárás. A plakát kihelyezési lehetőséggel bérlőink is élnek.

c. Public Relations (PR)

Nemcsak hirdetésekkel vagyunk jelen a médiában, hanem cikkekkel, ismertetőkkel, beszámolókkal.

Sales promotion

Vásárlási utalványok terjesztése, nyereményjátékok, pontgyűjtő akciók, árengedmények, programok – rendezvények, stb. Legnagyobb szabású akciónk az októberi éves bérletvásárlási lehetőség.

d. Szponzoráció

A szponzoráció egyik leggyakoribb alkalmazása az eseménytámogatás. A V-8 ezzel az eszközzel élve számos társadalmilag fontos eseményt támogatott és kíván támogatni 2016-ban is. Az esemény jellegétől függően ingyenes illetve kedvezményes belépési lehetőségekkel ajándékozunk meg a résztvevőket. (Iskolai jótékonyági bálók, Öko Gyereknapi Szoptatás Világnapja stb.)

e. Hírlevél

Közel 3 000 címre küldjük ki, kéthetente hírlevelünket saját, illetve bérlőink akcióról, programjairól.

f. Fényújság

A SzEI Rendelőintézetben működő monitorokon folyamatosan jelen vagyunk.

Rendkívül fontos az önkormányzati intézmények szorosabb együttműködésében való aktív részvételünk.

3. Cselekvésterv(nem tartalmazza a napi, rutin feladatokat).

Január

- a. 2015-s év értékelése
- b. Meseszínház programjának összeállítása,
- c. az új szauna éves programjának összeállítása,
- d. a V-8 által rendezett versenyek időpont kijelölése,
- e. korábbi terembérlők megkeresése,
- f. I. Vad, vízi nap kommunikációja,
- g. V-8 szolgáltatói közös kampány,
- h. 2016-s promóciós terv összeállítása,
- i. garázsvásár menetrend

Február

- a. szponzorációs szerződések megkötése,
- b. egészségnap szervezése,
- c. barter szerződések felülvizsgálata, megkötése,
- d. kertészeti előadás sorozat folytatása,
- e. LA4 tervezés, készíttetés,
- f. promóciók a Víz Világnapjára,

- g. a Meseszínház 1. előadása,
- h. integrálódás a Szentendrei Tavasz Fesztivál programjába: utcai zenészek fogadása,

Március

- a. egészségnap kampányának indítása,
- b. Legek versenye,
- c. Víz Világnapja,
- d. I. Vad, vízi nap
- e. húsvéti programok
- f. a Meseszínház 2. előadása,
- g. országos úszóverseny szervezése fogyatékkal élők számára,
- h. sárkányhajó verseny szervezése
- i. standup comedy

Április

- a. könyvmegálló megvalósításának lehetőségei,
- b. tetőteraszi mozi programjának összeállítása, egyeztetés a P'Art mozival,
- c. jelenlét a városi majális programjaiban,
- d. sárkányhajó verseny,
- e. bekapcsolódás a városi gyermeknap programokba
- f. a Meseszínház 3. előadása,

Május

- a. nyári táborok marketingje,
- b. napozó terasz kampány,
- c. holt idényi akciók,
- d. kert mozi kampányindítás,

- e. Pedagógus Nap,
- f. kiállítás az év legjobb gyermekrajzaiból,
- g. a Meseszínház 4. előadása

Június

- a. holt idényi akciók elindítása
- b. Szentendre Kupa – Országos Egyéni rejtvényfejtő bajnokság szervezése

Július

- a. az őszi-téli idény programjai, promóciói,
- b. karbantartási terv marketing szempontból,

Augusztus

- a. az I. félév értékelése,
- b. árak felülvizsgálata,
- c. könyvmegálló megvalósítása,
- d. nyári táborok értékelése

Szeptember

- a. egészségnap szervezése,
- b. egészségnap kampányának indítása,
- c. bérlet akció kampánya,
- d. akciók a Magyar Fürdőkultúra Napjára,
- e. Szentendre Kupa – Országos Egyéni rejtvényfejtő bajnokság,

Október

- a. V-8 Kupa előkészítése, ajándékok összegyűjtése
- b. adventi programok,

- c. Magyar Fürdőkultúra Napja,
- d. Idősek Világnapja,
- e. adventi programok tervezése, szervezése,
- f. standup comedy

November

- a. wellness szilveszteri szervezése,
- b. V-8 Kupa lebonyolítása,
- c. országos sakkverseny lebonyolítása,
- d. szinkronúszó bajnokság
- e. városi bowling verseny szervezése

December

- a. 2017. évi üzleti terv elkészítése,
- b. adventi programok
- c. szilveszter

IV. Működési terv

Az Aquapalace Kft ügyvezetői feladatait 2015. július 27-től látom el.

Célom az Aquapalace Kft. által működtetett V-8 Uszoda és Szabadidő Központ működésének veszteség optimalizálása a korábbi működés pozitív elemeit megtartva.

Az Igazgatóság feladatai és tevékenysége:

A igazgatóság kapcsolatot tart az Tulajdonossal, melynek keretén belül adatot szolgáltat a tulajdonosi, önkormányzati döntések megalapozása számára, kidolgozza a működés egyes területeire vonatkozó koncepció-javaslatokat, betérjeszti az éves üzleti tervet és mérlegbeszámolót. A igazgatóság a Szentendrei Közös Önkormányzati Hivatallal történő

kapcsolattartása során szervezi a tulajdonosi döntés-előkészítést, a döntés végrehajtását, és segíti az önkormányzati tisztségviselők munkáját. 12 A igazgatóságon történik a Felügyelőbizottság működési feltételeinek biztosítása is. A igazgatóság irányítja és szervezi a Társaság tevékenységét illetve a tulajdonosi döntések végrehajtását. A Társaságra vonatkozó igazgatói utasításokat, szabályzatokat a igazgatóság készíti, ezek végrehajtását ellenőrzi, kialakítja a működés kereteit. A Társaság ügyvezetését a igazgató látja el. A igazgató gyakorolja a társaság munkavállalóival kapcsolatos munkáltatói jogokat. A igazgató közvetlen irányítása kiterjed a munka- és tűzvédelemre, a minőségbiztosításra.

Fejlesztési tervek:

- tetőterasz hasznosítása: egy wellness részleg kialakítása a hosszú távú terv. Sajnos ennek megvalósítási költsége (cca 45.000.000 Ft), melyet a Társaság egyenlőre nem tud kigazdálkodni.
- nagymedence versenyzésre való alkalmassá tétele: a nagymedence a lehető legszerencsétlenebb mérettel rendelkezik, (33 méter) mely nem teszi alkalmassá se rövidtávú (25 méter), se hosszú távú, (50 méter) úszóversenyek megrendezésére. Egy mobil palánkkal a rövidtávú versenyek megrendezhetőek lehetnének, de ennek beszerzési költsége cca 25.000.000Ft , melyet a Társaság egyenlőre nem tud kigazdálkodni.

A V8 hidegenergia-ellátási problémája

Jelenlegi rendszer:

A V8 uszodában távhőenergia felhasználásával működik az épület hűtése (hideg energia).

A Városi Szolgáltató Nrt. (a továbbiakban röviden: VSZ Nrt.) tulajdonában áll a Szentendre Városi Fűtőmű, amely a távhőenergia előállítását biztosítja. A Fűtőmű korszerűtlen és igen alacsony hatásfokkal üzemel, kifejezetten gazdaságtalanul képes feladatának ellátására. A VSZ Nrt. lényegesen magasabb költséggel tudja előállítani a V8-nak nyújtott hideg energiát, mint amennyit számláz érte.

A VSZ Nzrt. havonta 1 065 E Ft értékben számláz rendelkezésre állási díjat a V8 felé 9 hónapon keresztül, valamint 852 E Ft értékben 3 hónapon keresztül. Ez éves szinten összesen 12 138 E Ft költséget jelent a V8 számára.

A jelenlegi rendszer az eredeti, megnyitáskori állapothoz képest fűtési szezonban (október 15. – április 15.) már nem is képes a hideg energia-ellátás biztosítására.

A V8 hidegenergia ellátásának korszerűsítésére Közbeszerzési Eljárás lett kiírva, melyek elbírálása megtörtént a közbeszerzési bíráló bizottsági feladatokat ellátó munkacsoport által.(dr. Török Balázs, Kun Csaba, Perneczky Zoltán, továbbá Vadkerti István közbeszerzés tárgya szerinti szakértő, Kéri Mihály pénzügyi szakértő, dr. Dóka Zsolt közbeszerzési- és jogi szakértő).

A közbeszerzésen nyertes kivitelezővel a szerződés 2016.március 31-én megkötöttet 14.391.000 Ft. + Áfa értékben. A beruházás várható átadása 2016. április 30.

A beruházás várható megtérülési ideje 1,87 – 2 év.

2.sz táblázat: Aquapalace Kft. 2016. évi beruházási terve

Beruházás terv 2016					
neve	célja	nettó értéke	tervezett leírási élettartam	éves értékcsökkenés	havi écs
Hideg energia beruházás	az uszoda páratartalmának optimális szinten tartásához elengedhetetlenül fontos, jelenleg nem megoldott	19 000 000 Ft	15 év	1 266 667 Ft	105 556 Ft
Álmennyezet helyreállítás	a 2015 év végi megrongálódás okán életveszélyessé vált és lebontott teljes álmennyezet pótlásának becsült helyreállítási költsége	20 000 000 Ft	50 év	400 000 Ft	33 333 Ft
Vízforgató szivattyú 100-120m ³ /h úszómed.	nincs tartalék, nem biztonságos a vízforgatás folyamatosságának biztosítása	880 000 Ft	7 év	125 714 Ft	10 476 Ft
Vízforgató szivattyú 80-100m ³ /h tanmed.	nincs tartalék, nem biztonságos a vízforgatás folyamatosságának biztosítása	700 000 Ft	7 év	100 000 Ft	8 333 Ft
Vízforgató szivattyú 80-100m ³ /h well.med.	nincs tartalék, nem biztonságos a vízforgatás folyamatosságának biztosítása	700 000 Ft	7 év	100 000 Ft	8 333 Ft
Szűrőtartályok felújítása 6db	a megfelelő vízminőség biztosításához elengedhetetlen felújítás (esetleges csere)	2 100 000 Ft	7 év	300 000 Ft	25 000 Ft
Savadagoló szivattyú 3db	a megfelelő vízminőség folyamatos fenntartásához szükséges	390 000 Ft	7 év	55 714 Ft	4 643 Ft
Összes beruházási érték		43 770 000 Ft		2 348 095 Ft	195 675 Ft

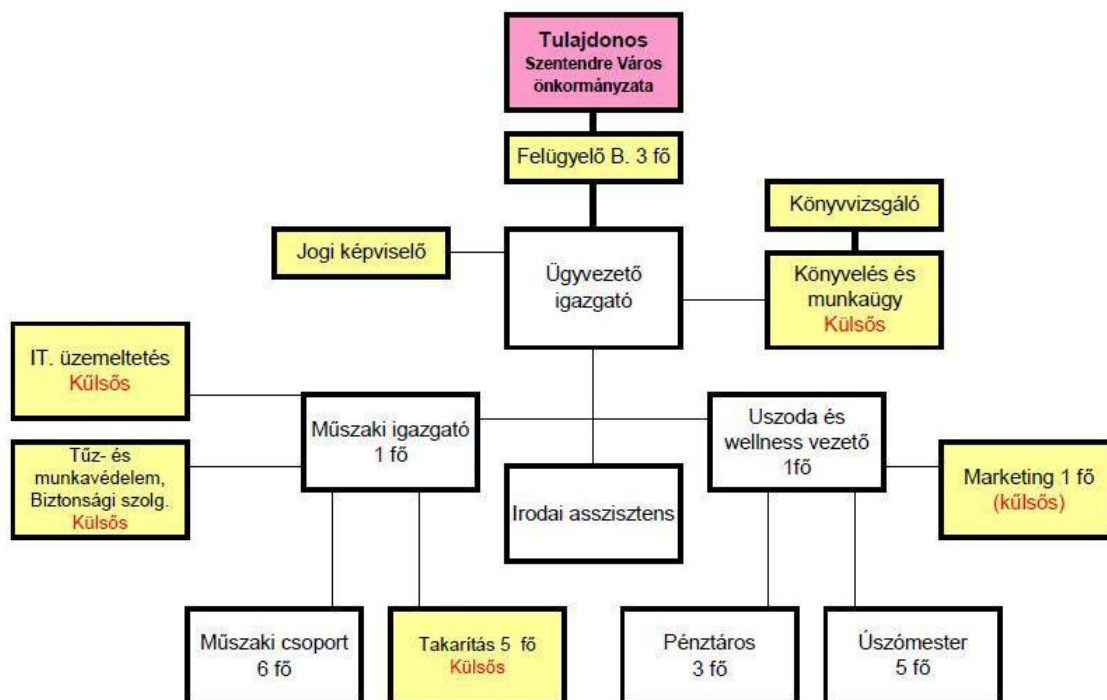
A fent említett hidegenergia beruházáson túl elengedhetetlenül fontos a már 2015-ben megrongálódott álmennyezet helyreállítása, amelynek várható értéke szakvélemény alapján nettó 20 000 E Ft. A munkálatokat a Társaság a nyári szokásos karbantartás miatt történő leállítás idejében tervezi elvégeztetni. A pontos tervek a Városi Főmérnökkel, Kolozs János Úrral kerülnek kidolgozásra.

A 2. sz. táblázatban részletezett szivattyúk beruházása szintén szükségszerűvé és halaszthatatlanná vált 2016-ban, lévén az uszodának nincs tartalék szivattyúja és ily módon a vízforgatás folyamatosságának biztosítása kockázatos.

Fontosnak tartom hangsúlyozni, hogy az említett beruházások nettó 43 770 E Ft-os költségét a Társaság saját működéséből kigazdálkodni nem tudja, az elengedhetetlen beruházások megvalósításánál feltétlenül számít a tulajdonos Önkormányzat pénzügyi támogatására.

V. A vezetőség és a szervezet felépítése

I.sz. ábra: Aquapalace Kft. szervezeti ábra



A 2016. évben a Társaság csupán kisebb változásokkal tervez. 2016. évben a marketing feladatok kiszervezésre kerülnek az Önkormányzathoz. Ily módon a Kft-nek 2016. évben nincs saját marketing szakembere.

- A könyvelési, bérszámfejtési feladatokat az eddigi években is külsős szakember végezte. 2016. január 1-től ezen feladatok továbbra is kiszervezett formában, de már a VSZ NZrt. szervezetén belül valósulnak meg.

Ezen átszervezés keretében az eddig a Kft. által az uszodában foglalkoztatott pénzügyi asszisztens pozíció is átkerült a VSZ NZrt. állományába.

- Őrző/védő feladatok ellátása: a Társaság kiszervezéssel oldotta meg immár több éve. Megvizsgáltuk saját állományon belül történő megoldását, de a kiszervezett költség alacsonyabb.
- takarítási munkák: a Társaság kiszervezéssel oldotta meg immár több éve. Megvizsgáltuk saját állományon belül történő megoldását, de a kiszervezett költség alacsonyabb.

A Kft. szerződést kötött a Szentendrei Önkéntes Tűzoltó Egyesülettel, akik a tűz-és munkavédelmi feladatokat is ellátják cégünknel.

VI. Pénzügyi terv:

2016. évben a Társaság 205 327 E Ft bevétellel számol. Ez 10%-kal magasabb a 2015. évi értéknél, amelynek oka egyrészt a sávbérletekből fakadó árbevétel növekmény, amely köszönhető a már 2015. év szeptemberében megemelt sávbérleti díjaknak. A 10%--os árbevétel növekmény másik oka a jegyértékesítésekből származó árbevétel növekmény, mely köszönhető a már 2015. évben bevezetett új jegytípusoknak, illetve az új wellness szauna megnyitásának. A Társaság bevételének egy részét adja az önkormányzat által nyújtott úszástámogatás, amely várható értéke 2016. évben 40 000 E Ft. Ez a Társaság bevételének közel 20%-át teszi ki, hasonlóan a korábbi évekhez.

Az anyagjellegű ráfordítások értéke összességében alig 1%-kal alacsonyabb a 2016. évi tervben, mint 2015. évben. Ez elsősorban a hideg energia költségek 70%-os csökkenésével magyarázható, amelynek oka a 2016. évben tervezett hidegenergia beruházás, amely szükségtelenné tenné a jelenleg használatban lévő igen magas hidegenergia szolgáltatás igénybevételét a VSZ Nzrt.-től. Az említett beruházás azonban magasabb villamos energia költséggel jár, ezen költség tétel tekintetében 27%-os emelkedéssel számol a Társaság. A pénzügyi terv számol a beruházás megvalósulásáig eltelt időszakra jutó hideg energia költséggel, 6 816 e Ft , mivel annak befejezéséig a VSZ Nzrt.-vel érvényben lévő szerződés

biztonsági okokból nem bontható fel. A beruházást követően a meleg energia ktg-nek is csökkennie kell. Ennek arányát a beüzemelést követő időszak alapján lehet pontosan definiálni.

Tervünkben csatorna költség növekedésével számolunk, mivel az utóbbi időben több alkalommal is fekália került, szerencsére csak a tanmedencébe. Mivel ez egy régről ismétlődő probléma, ennek költség vonzatára is fel kell készülnünk.

Ezen túl az eladott szolgáltatások értékében is emelkedéssel kalkulálunk, amelynek oka, hogy 2016-ban a marketing tevékenység is kiszervezett formában valósul meg, amely extra szolgáltatási díjat jelent.

A 2016. évre tervezett közel 5%-os személyi jellegű ráfordítás növekmény oka egyrészt egy 2016. évre tervezett, teljesítmény értékelés alapján megítélt kis mértékű béremelés, amelynek nagy szükségét látom a munkavállalók megtartása céljából, lévén a Társaság dolgozói több éve nem részesültek béremelésben, és a Kft. cafeteriát sem nyújt dolgozóinak.

Az Aquapalace Kft. stratégiai célja, hogy a Tulajdonos döntéseiben a Társaságra bízott feladatok lehető legnagyobb részét saját kapacitással lássa el. A 2016. évi üzleti terv elkészítésekor nagy hangsúlyt kapott a humán erőforrással kapcsolatos stratégiák kialakítása, tekintettel arra, hogy a vállalat legfontosabb erőforrása és egyben a saját kapacitással történő feladatellátás záloga a személyi állománya. A Társaság célja, hogy a vállalt feladatot megfelelő minőségben és megfelelően képzett munkavállalókkal lássa el. Amellett, hogy a munkavállalók kiválasztásakor is kiemelt szempont a szakképzettség, A hatékonyság, a termelékenység valamint a motiváció növelése érdekében a Társaság teljesítményértékelési rendszert vezetett be 2015. évben. Sok esetben a megfelelő szakember felvételének akadálya a vállalatnál kialakult alacsony bérszínvonal.

Az Aquapalace Kft. számára hatalmas pénzügyi terhet jelent az ingatlant terhelő lízing, és ennek havi törlesztő részlete, amely 2016. évben jóval magasabb a 2015. évi értéknél. 2016. évben a törlesztendő havi lízing díj összege kb 21 510 E Ft. Ezzel szemben, lévén, hogy a nagy összegű törlesztésekkel folyamatosan csökken a lekötött óvadéki betét összege, így az arra jóváírt kamat is csökken 2016.évben. A pénzügyi ráfordítások között mutatjuk ki a

tulajdonos Önkormányzatnak fizetendő tagi kölcsön kamat részét is, amely éves szinten kb. 39 000 E Ft. Összességében a pénzügyi eredmény 122 624 E Ft veszteség a 2016.évi tervek alapján.

3.sz. táblázat: Raiffeisen Bank Lízing törlesztés 2016

Raiffeisen Lízing törlesztés 2016						
Esedékesség	Lízingdíj	Lízingdíjból				Lízingdíj
		Tőke	Tőke	Kamat	Kamat	
	EUR	EUR	HUF	EUR	HUF	HUF
2016.01.05	33 671	9 736	3 115 579	23 935	7 659 089	10 774 669
2016.02.05	67 220	41 660	13 331 260	25 560	8 179 139	21 510 399
2016.03.07	67 220	41 769	13 366 189	25 451	8 144 210	21 510 399
2016.04.05	67 220	43 514	13 924 383	23 706	7 586 016	21 510 399
2016.05.05	67 220	42 807	13 698 103	24 413	7 812 297	21 510 399
2016.06.06	67 220	41 295	13 214 331	25 925	8 296 068	21 510 399
2016.07.05	67 220	43 826	14 024 476	23 394	7 485 923	21 510 399
2016.08.05	67 220	42 328	13 544 951	24 892	7 965 448	21 510 399
2016.09.05	67 220	42 439	13 580 440	24 781	7 929 959	21 510 399
2016.10.05	67 220	43 346	13 870 679	23 874	7 639 720	21 510 399
2016.11.07	67 220	41 079	13 145 395	26 141	8 365 005	21 510 399
2016.12.05	67 220	45 137	14 443 929	22 083	7 066 471	21 510 399
Összesen	773 091	478 937	153 259 715	294 154	94 129 345	247 389 060

A Társaság 2016. évben 196 776 E Ft veszteséggel tervez, amelynek döntő része, 63%-a a pénzügyi lízing hatása.

4.sz. táblázat: Aquapalace Kft. Eredménykimutatás 2016

adatok ezer Ft-ban

AQUAPALACE Kft. 2016 évi üzleti terve	2012	2013	2014	2015 várható tény	2016 terv
Értékesítés nettó árbevétele	172 140	171 634	152 173	154 940	165 327
Árbevétel Önkormányzattól	19 690	20 105	2 160	2 160	2 160
Árbevétel Oktatói jegyből		-	36 191	17 331	21 379
Árbevétel Úszómedence sávbérletből	23 081	27 926		16 998	23 870
Árbevétel Jegyértékesítésből	72 886	71 485	59 755	68 382	68 496
Árbevétel ingatlan bérbeadásból folyamatos	31 618	28 607	37 989	35 924	35 397
Árbevétel ingatlan bérbeadásból eseti	5 241	2 297	4 479	2 033	2 050
Egyéb árbevétel	19 624	21 214	11 598	12 112	11 975
Egyéb bevételek	28 768	61 983	29 270	32 500	40 000
<i>Ebből: Önkormányzattól kapott támogatás, juttatás</i>	18 887	61 454	25 146	32 500	40 000
Anyagköltség	118 961	116 037	92 908	103 124	99 645
Villamos energia kltsg	31 264	33 596	24 205	25 448	32 314
Víz kltsg	8 436	10 215	1 750	2 268	2 050
Csatorna kltsg	10 715	12 178	2 625	5 292	7 170
Meleg energia kltsg	40 905	39 541	39 126	37 486	38 070
Hideg energia kltsg	19 051	17 744	15 547	22 933	6 816
Egyéb anyag kltsg	8 590	2 763	9 655	9 697	13 225
Igénybe vett szolgáltatások értéke	32 367	33 733	39 076	39 228	41 000
Egyéb szolgáltatások értéke	2 276	2 865	3 790	4 895	3 300
Eladott áruk beszerzési értéke	1 467	19	-	0	0
Eladott szolgáltatások értéke	3 912	4 717	6 038	4 310	6 291
Anyagjellegű ráfordítások értéke (5+6+7+8+9)	158 982	157 371	141 812	151 557	150 236
Béreköltségek	69 942	52 075	54 473	60 393	62 576
Személyi jellegű egyéb kifizetések	4 059	2 040	1 847	905	630
Bérráfordítások	20 741	14 475	14 727	15 861	17 602
Személyi jellegű ráfordítások (10+11+12)	94 742	68 590	71 047	77 159	80 808
Értékcsökkenési leírás	37 165	35 496	37 251	39 335	42 600
Egyéb ráfordítások	8 005	5 225	72 578	5 226	5 835
ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE	-97 986	-33 065	-141 245	-85 837	-74 152
Pénzügyi műveletek bevételei	4 196	249	37 452	20 406	10 505
Pénzügyi műveletek ráfordításai	115 536	100 274	152 214	104 056	133 129
Pénzügyi műveletek eredménye	-111 340	-100 025	-114 762	-83 650	-122 624
Szokásos vállalkozási eredmény	-209 326	-133 090	-256 007	-169 487	-196 776
Rendkívüli bevételek	201 318	100 274	12	522	0
Rendkívüli ráfordítások		-	459	0	0
Rendkívüli eredmény	201 318	100 274	-447	522	0
Adózás előtti eredmény	-8 008	-32 816	-256 454	-168 965	-196 776

5.sz.táblázat: Aquapalace Kft. 2016 évi Cash Flow terve

Aquapalace Kft - DIREKT CASH FLOW TERV	
2016	
1. Nyitó pénzállomány 2016.01.01	17 801
2015.12.31-én nyitott vevőtartozások kiegyenlítése	6 060
2016 évi vevő számlák kiegyenlítése	192 468
Önkormányzati számlázás, egyéb kiszámlázás, különmegrendelés	0
2. Vevők	198 528
Költségek, ráfordítások ellentételezésére kapott támogatás, egyéb bevétel (tao)	
Önkormányzattól kapott működési támogatás	40 000
Elkülönített alapoktól kapott támogatás, (pályázat)	
3. Egyéb bevételek	40 000
2015.12.31-én nyitott szállítói számlák kifizetése	-55 781
2016 évi szállítói számlák kifizetése	-160 125
Egyéb igénybevett szolgáltatások	-3 300
Eladott szolgáltatások értéke	-7 990
4. Anyagjellegű ráfordítások	-227 196
5. Személyi jellegű ráfordítások	-80 808
Fizetendő telekadó	0
2016 évi kalkulált iparűzési adó	-3 000
Fizetendő gépjárműadó	0
Fizetendő építményadó	0
Helyi adók fizetési kötelezettség	-3 000
Fizetendő cégautóadó	0
Kalkulált fizetendő innovációs járulék	0
Előző évek önrevíziója miatt fizetendő ÁFA	-
Szállítóknak fizetendő késedelmi kamatok	0
Behajtási költségátalány (késedelmes szállítói kiegyenlítések miatt)	0
Bírság, késedelmi pótlék (NAV, Önkormányzat)	0
Kalkulált fizetendő társasági adó	0
NAV fizetési könnyítés miatti kötelezettség	-
Egyéb fizetendő tételek	0
6. Egyéb kifizetések	-3 000
Operatív cash-flow	-72 477
7. Tárgyi eszköz értékesítés bevétele	0
8. Beruházások	-55 588
Befektetési cash-flow	-55 588
9. Pótbefizetés	0
10. Önkormányzat működési támogatása (beruházás)	55 588
11. Folyószámlahitelkeret kamata	0
Finanszírozási cash-flow	55 588
Záró pénzállomány	-54 675
2015.12.31-i óvadéki letét összege	1 417 823
Lízing tőkerész + kamatrész 2016	-288 769
Pü-i műveletek bevételei	10 505
2016.12.31 záró letét állomány	1 139 559

A 2016. évi Cash Flow terv alapján a Társaság a 2016. évet 54 675 E Ft likvid veszteséggel zárja. A Társaság a 2015-ös évhez képest szigorúbb kontroll alatt tartja a vevő kintlévőségeket, és ez alapján 2016-ban már nem számol nagyobb mértékű hosszú távú vevő kintlévőséggel.

A Kft. a bevétel növekedését a Tervben már említett V8 Sportegyesület létrehozásával tervezi elérni, amely lehetővé tenné támogatási pénzek (TAO) bevonását.

A Társaság folyamatosan keresi a további bevételi forrásokat a biztonságosabb pénzügyi működés, gazdálkodás érdekében.

A Cash Flow tervben kimutatott 54 675 E Ft likvid hiány már feltételezte, hogy a beruházások megvalósításához hozzájárult a tulajdonos Önkormányzat. A Cash Flow terv is igazolja, hogy ezen beruházások költségeit a Társaság saját önerőből és működéséből kigazdálkodni nem tudja.

VII. Kockázat elemzés

A SWOT analízis –

Erősségek	Gyengeségek
<ul style="list-style-type: none"> - kezdeményező készség, - gyors döntéshozatal, - kollégák lojalitása, lelkesedése, teherbírása - jó megközelíthetőség, - új, modern megjelenés, - szolgáltatások összekapcsolhatósága, - ötcsillagos besorolás 	<ul style="list-style-type: none"> - természetes szellőztetés hiánya, - természetes megvilágítás hiánya, - alulméretezett öltözői és beléptető rendszer, - rejtett hibák napvilágra kerülése, - befogadóképesség végeessége
Lehetőségek	Veszélyek
<ul style="list-style-type: none"> - szolgáltatásbővítés, - pályázatokon való részvétel, - városi sport- és egészségház funkció - turisztikai projektben való részvétel - újabb célcsoportok felkutatása, - az OEP által finanszírozott szolgáltatások bevezetése, - a 16-25 éves korosztály megcélzása 	<ul style="list-style-type: none"> - időhiányos fogyasztó, - ár érzékeny fogyasztó - épület rejtett hibái, ázások - a fürdők szennyezettségéről elterjedt általános vélekedés

Kockázatok:

1/ Személyi: dolgozói megbetegedések, váratlan felmondások

Sajnos a Társaság ilyen esetekre tartalék személyi erőforrásokkal nem rendelkezik, az új dolgozó munkába lépéséig csak túlórával oldható meg.

2/ Épület illetve műszaki problémák:

sajnos ügyvezetőként eltöltött időm alatt egyértelművé vált, hogy a kivitelezés a lehető legnagyobb mértékben a költséghatékonyságra koncentrált.

Műszaki hiányosságok folyamatosan kerülnek elő. Ezek, valamint az elmúlt évek karbantartási hiányosságai csak lépésenként javíthatók ki, illetve végezhetőek el, lévén jelentős költségvonzattal járnak.

Pl: az álmennyezet lehullásának az esélye immáron nulla. Már lehullott.

Szentendre. 2016. április 4.

Drégely Miklós
ügyvezető