

V-8 Uszoda és Szabadidőközpont

üzleti terve 2013

„Itt minden Rólad szól!”



Készítette: Balogh Zoltán ügyvezető

2013. január

I. Vezetői összefoglaló

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. A kezdeti időszak ügyvezető váltásait követően 2001. februárjától bő két éven át Bacsa Csaba vezette a létesítményt üzemeltető céget.

Az Aquapalace Kft ügyvezetői feladatait 2012. július 23-tól látom el. Célom az Aquapalace Kft. által működtetett V-8 Uszoda és Szabadidő Központ működésének gazdaságossá tétele a korábbi működés pozitív elemeit megtartva, de egy jelentős szervezeti-, technológiai-, műszaki változást végrehajtva. A feladatok jelentős részét sikerült még a tavalyi évben végrehajtani, de maradtak még végrehajtandó tételek, s fontos a változtatások megtartása a hosszú távú eredményesség érdekében.

A cél megvalósításához kiemelten fontosnak tartom a megfelelő döntési kompetenciát és szabadságot, a jó munkahelyi légkört, a kreativitást, a tulajdonos önkormányzat illetékes munkatársai és a képviselő testület, valamint a tagvállalatok és az Aquapalace Kft. közötti összehangolt munkát. A 2012. év ebből a szempontból is különleges, létrejött a városi menedzsment szervezet, s kialakult az összközpénz költségvetési szemlélet.

A cél eléréséhez minden közreműködő személyre, mint „láncszemre” egyformán szükség van, s vallom, hogy közös érdekünké kell válnia annak, hogy a szemekből alkotott lánc minél erősebb legyen.

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. Úgy gondolom, hogy 3 fő területre oszthatjuk a működést, s ennek megfelelően más-más célcsoportot határozhatunk meg (természetesen itt átfedések előfordulhatnak):

- uszoda: diákok, sportolók, élsportolók
- wellness, fitness: magasabb jövedelmű réteg
- konferencia terem: vállalkozások, társaságok

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 esősorvban a diákokra, egyesületekre számítunk, ezért is alakítottuk át igényeiknek megfelelően az öltözőinket.

Csoportos öltöző átalakítása.

A vízfelületek általában több oktató részére kerültek bérbeadásra ugyanabban az időszámban. A szerződések felülvizsgálata és az új szerződések megtörténtek a vízfelület felaprózásának elkerülése, s a magasabb bérleti díj bevétel érdekében. További feladat a V-8 Sportegyesület létrehozása, mellyel nem csak az egyesületi harc szüntethető meg, hanem a támogatási lehetőségek igénybevétele is mód nyílik ily módon.

Wellness, fitness:

Ezeket a területeket a magasabb jövedelmű rétegek használják, s elvárják az ennek megfelelő kiszolgálást, s szolgáltatások mixét, s programok szervezését. A rendelkezésre álló szaunák nem voltak alkalmasak erre, így a tavaly nyári leállás során elvégeztük a finn szauna bővítését, s szeptembertől minden vasárnap szauna szeánszokat bonyolítunk itt. Ez nem csak bevétel többletet jelent, hanem emeli a szolgáltatás színvonalát, s visszatérő vendégkörrel generál. Ezen túl a korhatár bevezetése és az éjszakai programok bonyolítása segít egy megfelelő törzsközönség kialakításában.

További fontos feladatunknak tartjuk a létesítmény lehető leghatékonyabb hasznosítását, így minden rendelkezésre álló teret kiadunk, a korábban működésüket beszüntető bérlők helyett újakat kutatunk fel.

A pozicionálást követően még tavaly ősszel megléptük az átlagosan 20%-os áremelést, s mint ahogy előbb említettem a bérleti szerződések átalakítását is. Ennek árbevétel növelő hatása már a tavalyi évben jelentkezett, de igazából a 2013. ében jelent értékelhető változást. Természetesen nem csak az árbevétel növelése, hanem a költségek csökkentése is fontos feladat volt. Ennek első lépcsőjeként a korábbi létszámot jelentősen csökkentettük, így ma már a korábbi 33 munkavállalóval szemben mindössze 18 fő dolgozik nálunk. Ennek költségcsökkentő hatása 2013-ban fog jelentkezni. Az energia költségek csökkentése önállóan nem értelmezhető, egy a VSz Zrt-vel karöltve végezhető csak el. Idén januárban azonban megkezdjük az önálló kút fúrását, ami éven belül megtérülő beruházást és egy már jól mérhető megtakarítást jelent. Mindezek eredőjeként jelentős eredményesség javulást prognosztizálunk a 2013. üzleti évre.

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
	56 Vendéglátás
	68 Ingatlanügyletek
	73 Reklám, piackutatás
	74 Egyéb szakmai, tudományos, műszaki
tevékenység	772 Személyi használatú, háztartási cikk
kölszönzése	773 Egyéb gép, tárgyi eszköz kölszönzése
	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:	Verko-Full Kft
a társaság számviteli szolgáltatója:	VSz Zrt. (László Ágnes főkönyvelő)
a gazdasági társaság jogi képviseletét ellátó cég/személy neve:	Dr. Csanádi Márk
a társaság alapítói:	Qualiteam Kft 70%-VSz Zrt. 70%
a társaság tulajdonosa:	Szentendre Város Önkormányzata 100%
a társaság törvényes képviselője:	Balogh Zoltán ügyvezető
a társaság felügyelő bizottsága:	Panyi Zsolt (elnök), Takács Dániel, Gyenes András, dr. Székely Mariann

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 Zrt. 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 Zrt. által elkészített szabályozási tervmódosítást.

2005. október 11.

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

2006. május 16.

A VSz Zrt. 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 Bank 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 Bacsa 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.

III. Marketing terv

„Itt minden Rólad szól!”

1. Ágazati áttekintés

Ez a mondat nem csak a szlogenje a V-8 Uszoda és Szabadidőközpontnak, hanem üzleti, marketing filozófiájának alapja is. Mi nem egyszerűen egy városi uszoda szeretnénk lenni, hanem ennél jóval több. Egy olyan hely, ahol a sport mellett randevúzni, beszélgetni, szórakozni lehet kicsiknek és nagyoknak, öregeknek és fiataloknak.

„ A szolgáltatás vásárlójának kosara üres ... az ügyletben kifizetett pénzéért nem kap semmi megfoghatót ... (ezért) számára a szolgáltatások megvétele kevésbé kellemes élménynek tűnik.”

(George, 1977)

A szolgáltatások minőségét fenntartani azonban nem egy egyszerű feladat. A szolgáltatás folyamat komplexitása olyan háttérmunkákat, összetett vezetést igényel, melynek megvalósítása egyáltalán nem könnyű, és igen sok tényező befolyásolja.

A vezetőknek, döntéshozóknak a szolgáltatás megfelelő kidolgozásához sok tényezőt, folyamatot, tendenciát kell figyelembe venniük, alkalmazkodni azokhoz, mint például gazdasági környezet, fogyasztói magatartás változása.

Rohanó világunkban kedveljük a szolgáltatásokat, főleg azokat, melyek megkönnyítik életünket. A megszerzett előny azonban rögvest elmúlik, ahogy probléma mutatkozik a szolgáltatásban, s a fogyasztó elégedetlenné válik. Az elégedetlen fogyasztó pedig rossz reklám, rossz hírt kelt, panaszt jelent, amit kezelni kell.

2. A szolgáltatások áttekintése

A V-8 Uszoda és Szabadidőközpont 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.

Ezt az elképzelést tükrözte a V-8 nevében szereplő nyolcas szám, mely az induláskor nyújtott szolgáltatások számával egyezett meg.

Uszoda, Wellness, Fitness, Étterem, Bowling, Játszóház, Orvosi központ, Rendezvényterem.

Az intézmény kihasználása, a látogatottság növelése szükségessé tette és a jövőben is teszi a kezdeti funkciók bővítését, (sportbolt, biobolt, autómosó, bűvárüzlet stb). A szolgáltatásokon belüli változatosság kiterjed a konferenciatermekben zajló tevékenységekre: táncanfolyamokra, gyógytornára, rajzanfolyamokra, előadásokra, képzőművész kiállításokra is. Az intézmény a sokszínűségével és jó adottságaival a céges rendezvények kedvelt helyévé válhat a jövőben.

A gazdasági környezet negatív hatásainak eredményeként több szolgáltatás is kénytelen volt a piacról visszavonulni (autómosó, biobolt). A biobolt helyét egy új típusú edzésformát kínáló fitness terem vette át (speedfitness), erősítve jelenlétével a létesítmény „sportosságát”.

A multifunkcionális jellegből adódóan 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. Úgy gondoljuk, hogy 3 fő területre oszthatjuk a működést, s ennek megfelelően más-más célcsoportot határozhatunk meg (természetesen itt

átfedések előfordulhatnak):

uszoda:	diákok, sportolók, élsportolók
wellness, fitness:	magasabb jövedelmű réteg
konferencia terem:	vállalkozások, társaságok

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. A hozzánk látogatók zöme szentendrei, ezen felül Pomáizról, Budakalászról illetve Budapest III. kerületéből érkeznek vendégek. Látható, hogy a délutáni és éjszakai órákban nagyobb a medencék terhelése, mint a délelőtti órákban, így igazodva a szentendrei gyermekek vízi testnevelés óráihoz, kiemelt fontosságúnak tartom a környékbeli települések oktatási intézményeinek felkeresését, s az uszoda szolgáltatásainak kiajánlását. Itt fontosnak tartjuk kiemelni, hogy nem belépő értékesítésre, hanem komplett szolgáltatási csomag értékesítésére gondolok, mely magába foglalja a szállítást, vízhez szoktatást, úszásoktatást, fitness oktatást, wellness használat megismertetését, egyszóval az egészséges életmódra nevelést.

A vízfelületek általában több oktató részére kerültek bérbeadásra ugyanabban az időszámban. A szerződések felülvizsgálata és az újraszervezések megtörténtek a vízfelület felaprózásának elkerülése, s a magasabb bérleti díj bevétel érdekében. További feladat a V-8 Sportegyesület létrehozása, mellyel nem csak az egyesületi harc szüntethető meg, hanem a támogatási lehetőségek igénybevételére is mód nyílik ily módon.

Wellness, fitness:

Ezeket a területeket a magasabb jövedelmű rétegek használják, s elvárják az ennek megfelelő kiszolgálást, s szolgáltatások mixét, s programok szervezését. A délelőtti időszak általában kevésbé foglalt, így arra az időszakra az idejüket szabadon beosztó, nem munkaviszonyban dolgozók jelentik a célközönséget. A wellness és fitness esetében is fontosnak tartjuk az

egyszerű vendég kiszolgáláson túlmutató programszervezést. Más fürdőben már bevált a havi egyszeri éjszakai szaunázások szervezése, ami nem egyszerű wellness használatot, hanem tematikus programot jelent egy-egy jeles naphoz igazodva. A rendelkezésre álló szaunák nem voltak alkalmasak erre, így a tavaly nyári leállás során elvégeztük a finn szauna bővítését, s szeptembertől minden vasárnap szauna szeánszokat bonyolítunk itt. Ez nem csak bevétel többletet jelent, hanem emeli a szolgáltatás színvonalát, s visszatérő vendégkört generál. Ezen túl a korhatár bevezetése és az éjszakai programok bonyolítása segít egy megfelelő törzsközönség kialakításában.

Az új vezetés felismerve, hogy az egészségtudatos viselkedés manapság nemcsak hogy széles körben elterjedt, de meglehetősen divatos magatartási mintának is számít. Ezzel párhuzamosan a wellness szolgáltatások egyre nagyobb népszerűségnek örvendenek és mára széles körben elérhető programmá váltak. Napjaink marketingjében nagy szerepet kell kapnia az egészséges életmód hangsúlyozásának. Ha a wellness szó jelentéséből indulunk ki, a wellness szolgáltatóknak különösképp fontos lehetne, hogy kommunikációjukban az egészséges értékeket erősítsék és az egészséggel való törődést sugallják a termékeikkel, szolgáltatásaikkal kapcsolatban. A fogyasztók elérése szempontjából azonban nem biztos, hogy ez a legjobb megoldás.

A wellness vendégeit nem csak az egészségtudatos szegmens tagjai alkotják. Ezért a fogyasztói magatartás szemszögéből érdekes kérdést jelenthet, hogy a wellness látogatóknak mik a tényleges motivációi. Vajon tényleg a testi, lelki, szellemi jólét fenntartása és egészség megőrzése a cél? Vagy egyszerűen csak kényeztetésre vágnak? Netán a hedonista életvitel kiélésének egy újabb módjával állunk szemben? Ezen kérdések megválaszolása vezetett a finn szauna megnagyobbításának ötletéhez és új wellness programok bevetéséhez.

A wellnessel, mint egészségmegőrző tevékenységgel foglalkozó kutatók megállapították, a wellness igénybe vevők zöme testi és szellemi egészsége tökéletesítésére törekszik. *„Egyéni helyzetüktől függően a stresszes szituációkból való menekülésre, pihenésre és kikapcsolódásra, spirituális élményre, a természetben töltött időre, személyiségfejlesztésre és fejlődésre, hasonlóan gondolkodó emberekkel való találkozásra és közösségek létrehozására, valamint érzelmi vagy kreatív önkifejezésre vágnak.”*

A fenti megállapításokat jól átgondolva hozta meg a vezetés azt régóta esedékes döntést, mely időben korlátozza a 14 év alatti gyermekek wellness használatát. Az intézkedés természetese heves érzelmeket váltott ki az érintett szülőkből. Az ő szempontjukból jogosnak tűnő felháborodás csillapítása érdekében igyekszünk a létesítmény „baba-orientáltságát” erősíteni. E kettős cél elérése érdekében teljesen átalakul a masszázs részleg kínálata. Természetesen megmarad a klasszikus masszázs funkció, „csak szépsészeti” szolgáltatásokkal bővül: férfi-női manikűr, műszempilla készítés, gyógypedikűr. A babás szülők megismerkedhetnek az ayurvédikus babamasszázs rejtelseivel, és el is sajátíthatják a módszert. Baba fotózásra is lehetőség nyílik a közeljövőben. Szakértő fényképész örökíti majd meg a pici első karcsapásait.

A tanmedencét és környékét is gyerekközpontúbbá kívánjuk tenni, a környezet átalakításával, vízi játékok beszerzésével, rajzfilmvetítéssel.

További fontos feladatunknak tartjuk a létesítmény lehető leghatékonyabb hasznosítását, így minden rendelkezésre álló teret kiadunk, a korábban működésüket beszüntető bérlők helyett újakat kutatunk fel.

A pozicionálást követően még tavaly ősszel megléptük az átlagosan 20%-os áremelést, s mint ahogy előbb említettem a bérleti szerződések átalakítást is. Ennek árbevétel növelő hatása már a tavalyi évben jelentkezett, de igazából a 2013. ében jelent értékelhető változást.

3. A piaci környezet vizsgálata

STEEP analízis

Társadalmi környezet

Demográfia

Magyarország népessége valamivel kevesebb, mint 10 millió fő és három évtizede csökken. Ebből a 15-75 év közötti korosztályt tekinthetjük aktívnak, ez mintegy 7,8 millió fő, de közülük 2009-ben 3,9 millióan munkanélküliek voltak, amit a V-8 látogatottsága szempontjából nem hagyhatunk figyelmen kívül.

Tendenciák a társadalomban

Az ország népessége öregszik, a javuló egészségügyi lehetőségeknek köszönhetően ez egész Európára érvényes. Az idősök, bár fizikailag kevésbé terhelhetők, mint a fiatalok, éppen egészségük megőrzése, esetleg javítása érdekében egyre többet sportolnak. Az ízületek kisebb terhelése miatt szívesen részesítik előnyben az úszást. A „belső” egészségturizmus egyik legnépszerűbb céljává is az uszodával és wellness részleggel rendelkező településeket, esetleg szállodákat választják. Létesítményünk szempontjából előnytelen, hogy Szentendrén nincs komoly szálloda. Különösen előnytelen ez a külföldi turisták vonatkozásában, hiszen ma, évente közel két-millióan választják hazánkat, mint sport- és egészségturisztikai célt. A kisebb panziókkal megpróbáltunk kapcsolatot kialakítani több-kevesebb sikerrel.

Szentendre előnyei

A V-8 Uszoda és Szabadidőközpont szempontjából számos, hasznosítható és hasznosítandó előnye van városunknak.

- Idegenforgalom:

Szálloda híján az idelátogatók sajnos csak „átmennek” Szentendrén, tehát rájuk nem számíthatunk vendégként. A közelmúltban azonban voltak olyan városi rendezvények, pl. az Európai Népek Fesztiválja, melynek lebonyolításába be tudtunk kapcsolódni.

- Szentendre vonzása

Városunk nemcsak külföldön, hanem idehaza is híres. Sokan és szívesen jönnek hozzánk, különböző – magán - rendezvényeket tartani. Nem ritka például, hogy fővárosi lakosok is itt kívánnak házasságot kötni. Ezen rendezvények szervezői előtt ismertté kell tenni létesítményünket, javítani kell az általunk kínált szolgáltatások ismertségét ebben a körben is. A V-8 és a Polgármesteri hivatal szakemberinek jobb együttműködése biztosíthatja ezt.

Technológiai környezet

A V-8-at a kornak megfelelő színvonalon tervezték és építették, de építészeti illetve műszaki hiányosságok még mindig éreztetik negatív hatásukat.

- A természetes szellőzés hiánya.
- Az étterem és a konferenciatermek „ablaktalansága” és rejtettsége.
- A tetőterasz balesetveszélyessége.

- Az uszodai fémfelületek korróziója.
- A lépcső elhelyezkedése.

Ezen problémák egy része megoldhatatlan, együtt kell élnünk vele. Fokozott marketing aktivitással enyhíthetők a gondok.

Gazdasági környezet

A V-8 tulajdonosa Szentendre Város Önkormányzata. ez biztonságot ad, mert a képviselő-testület az Uszoda és Szabadidőközpont esetében sem pusztán gazdaságossági szempontok alapján dönt, hanem sok más, a lakosság szempontjából lényeges körülményt is figyelembe vesz.

Ugyanakkor az is kétségtelen, hogy a létesítményt sem lehet kiszakítani az önkormányzatot körülvevő gazdasági környezetből, ez ha áttételesen is, de a mi működésünkre is hatással van.

Ökológiai környezet

Napjainkban egyre nő azok száma, akik a betegség kezelésénél fontosabbnak tartják az egészségmegőrzését. A prevenció elengedhetetlen része a mozgás, a sport, a kikapcsolódás, stresszcsökkentés. Mindezek megvalósíthatóak a V-8-ban különböző szolgáltatásainak igénybevételeivel, az egyéni igények szem előtt tartásával.

A V-8-ba látogatók létszámának növekedése folyamatosan emeli a vízfogyasztást és a tisztítási költségeket is. A saját kútból történő vízkivétellel 80 m³/napos fogyasztás mellett éves szinten kb. 6-7 millió Ft megtakarítás érhető el. A projekt ökológiai haszna sem elhanyagolható, hiszen a kincset érő ivóvíz fürdési célú felhasználása pazarlás.

Politikai környezet

Magyarország jelenleg fontos gazdasági döntések színtere. Változnak a vállalkozások feltételei, jogszabályi környezete. Így minden vállalkozás számára elengedhetetlen a változások folyamatos nyomon követése.

A másik terület a pályázati lehetőségek, melyek folyamatos nyomon követése, igénybevétele a külső pénzügyi források megszerzésének egyik fontos lépése. TÁMOP-os pályázatunk most áll elbírálás alatt.

Piackutatás

Ahhoz, hogy a létesítményt mind többen használják, kedveljék, a vendégek igényeinek maximális kielégítésére van szükség. Ehhez azonban először alaposan meg kell ismerni az elvárásokat, melynek egyik legjobb eszköze a kérdőíves felmérés. A vendégek többsége szívesen válaszolt a feltett kérdésekre. Örültek, hogy elmondhatták véleményüket és remélik, hogy észrevételeiket, javaslataikat az illetékesek figyelembe veszik. A vizsgált tavaszi időszakban 175 látogatót kértünk meg, hogy az általunk fontosnak tartott kérdésekre válaszoljanak. A válaszadók 48 %-a hölgy 52%-a férfi volt. A megkérdezettek kor szerinti megoszlás a következőképpen alakult:

18 év alattiak	3 %
18-35 év	23 %
19 36-55 év	47 %
20 56-75 év	25 %
21 76 év felett	1 fő

Kíváncsiak voltunk arra, hogy vendégeink mennyire elégedettek szolgáltatásaink színvonalával. A válaszok 78 %-a pozitív volt, ami nem rossz arány, de egyben jelzi is, vannak még tennivalóink.

Egy uszoda esetében kardinális kérdés a létesítmény tisztasága. Ennél a kérdésnél arra kértük a kitöltőket, hogy az iskolában megszokottak szerint értékeljék a színvonalat egyestől ötösig. Az átlag 4,17 lett. Legtöbben az öltözők állapotát valamint 33 m-es medence aljának tisztaságát kifogásoltak nem minden alap nélkül. Medence porszívónk ugyanis tönkrement és most készülünk bérelni egy nagy teljesítményű gépet mellyel a problémát reményeink szerint meg fogjuk oldani.

Az épület felszereltségét szintén jónak (4,13-os átlag) minősítették vendégeink.

A válaszok szinte egyenlő arányban oszlottak meg a felszereltségre vonatkozó kérdésnél. 39 % észlelt javulást a minőségben az elmúlt évekhez képest, 28 % érzékelte úgy, hogy nem változott, míg 21 romlást jelzett. Ezen a területen fejleszteni szükséges illetve részletesebb feltárára van szükség az igényeket illetően.

Nagy öröm, hogy a vendégekkel kapcsolatban álló dolgozóink (recepciós, pénztáros, úszómester) jeles minősítést kaptak mind a hozzáértést, mind az udvariasságot tekintve. A válaszadók 68 %-a adott jeles osztályzatot munkájukra. Az „osztályátlag” így 4,5 lett. Ebből is látszik, hogy szlogenünk „Itt minden Rólad szól!” nem üres frázis.

Tájékoztatásunk színvonalán viszont van még mit javítanunk. Ennél a kérdésnél ugyanis minden negyedik válaszadó kritikával élt.

A legnagyobb dicséret az számunkra az utolsó kérdésre adott válasz volt. A 175 emberből 170 ajánlaná és ajánlja ismerőseinek a V-8 Uszoda és Szabadidőközpontot.

4. Versenytársak

A V-8 vonzáskörzetében lévő jelentősebb uszodák:

* [Császár - Komjádi Béla Sportuszoda, Budapest](#)

* [Hajós Alfréd Nemzeti Sportuszoda, Budapest](#)

* BVSC Sportuszoda, Budapest

* Termálfürdő Leányfalui

Uszoda	Belépő		10 alk.bérlet	
	felnett	diák/nyugdíjas	felnett	diák/nyugdíjas
Komjádi Sportuszoda (2012)	1800	1100	15 900	8700
Hajós A. Nemzeti Sportuszoda	1800	1100	15 900	8700
BVSC Sportuszoda (2012)	1700	1050	15 000	9500
Termálfürdő Leányfalu	1590	1150/990	13 450	9750/8250
V-8 Uszoda (2012 hétköznap)	1500	1300	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 8640 Ft. (miért? mert ebben az időszakban vannak kevesen, a többi teli van

Jelentős konkurenciát jelent a leányfalui termálfürdő átalakítása. (<http://www.wellnessonline.hu/magazin/5866>: Elkészült a Dunakanyar legautentikusabb szaunaháza. Összehasonlítva a két létesítmény kínálatát a felszereltség, szolgáltatások nem mutatnak jelentős különbséget. Figyelemreméltó eltérés csak abban mutatkozik, hogy a leányfalusi vendégek közvetlen kültéri kapcsolattal is rendelkező szaunában pihenhetnek.

Méltán lehetünk büszkék a KSH által készített felmérés eredményére, melyben Magyarország fürdőinek látogatottságát vizsgálták.

sor- szám	Fürdő neve	Település	sor	Fürdő neve	Település
1	HUNGAROSPA Gyógyfürdő	Hajdúszoboszló	11	Dagály Fürdő	Budapest
2	Széchenyi Fürdő	Budapest	12	<u>V-8 Uszoda és Szabadidő Központ</u>	Szentendre
3	Büki Gyógyfürdő	Bük	13	Barlangfürdő****	Miskolc
4	Tófürdő és Gyermeckedence	Hévíz	14	Lukács Fürdő	Budapest
5	Harkányi Gyógy- és Strandfürdő	Harkány	15	Török S. Strandfürdő és Gyarmati D. Strandfürdő	Hódmezővásárhely
6	Napfény Strand	Balatonlelle	16	Palatinus Fürdő	Budapest
7	Gránit Gyógyfürdő	Zalakaros	17	Zsóry Gyógy- és Strandfürdő	Mezőkövesd
8	Debreceni Gyógyfürdő	Debrecen	18	Gyulai Várfürdő	Gyula
9	Aquaworld Élmenyfürdő	Budapest	19	Szentesi Üdülőközpont Élmenyfürdő és Uszoda	Szentés
10	Gellért Fürdő	Budapest	20	Esztergomi Fürdő (SPA)	Esztergom

5. Marketing célok és stratégia

Egy 2005-ös felmérés szerint a magyar utazási piacon megfigyelhető, hogy az utazók mintegy 49%-a közvetlenül utazás előtt vagy közben gyűjt információkat. A belföldi utazások során a

legtöbbször korábban ott járt személyek (45%), az internet (41,1%), térképek (40,9%) és prospektusok (40,5%) segítségével gyűjtnek információkat. Az utazási irodát, mint információforrást a belföldre utazóknak mindössze 14%-a vette igénybe. Már ez a 2005-ös felmérés is elgondolkodtató, de azóta tovább nőtt az internet jelentősége, így a fő hangsúlyt egyértelműen az internetes megjelenésre kell fektetni. A V-8 nem a turistákra épít, de mint lehetőséget, ezt sem szabad kihagyni. Ezért is tartjuk fontosnak, hogy a város honlapján jól látható helyen és figyelemfelkeltő formában jelenjen meg a V-8. Marketing szempontjából a kettős szerepvállalást tartjuk életképesnek, s itt kisebb súlyt képvisel a V-8 önálló megjelenése, reklámpiaci szerepvállalása. Egy ilyen létesítménynek egyértelműen igazodnia kell a városi marketing koncepcióhoz, de ez már túlmutat egy üzleti terv keretein.

Meglévő szolgáltatások fokozottabb kihasználása

Három olyan területe van létesítményünknek, ahol jelentős előrelépés szükséges. Ez a bowling, tetőterasz illetve a konferenciatermek kihasználtsága. Mindkettő épületen belüli elhelyezkedése elég problémás. Nincsenek ablakok és a teljesen elkülönülnek a látogatottabb részekről. A vendégek lényegileg nem is érzékelik létezésüket. Ezen hátrányok leküzdése komoly erőfeszítéseket igényel, melyeket már részben meg is tettünk, de a megkezdett munkát tovább kell folytatni. Most áll kidolgozás alatt a bowling bevonása kombinált bérleteink sorába. Tavaszra tervezzük meghirdetni egy városi, **középiskolás bowlingversenyt** bevonva a város valamennyi középiskoláját.

A létesítmény „rejtett” részeinek felfedését a Víz Világnapjának rendezvényeihez kapcsolódóan meghívjuk a szentendrei iskolások **5-6. osztályosait egy gépházlátogatásra**. A legkisebbekre is gondolva **rajzpályázatot** hirdetünk az óvodásoknak, melyben megtervezhetik a kisgyerek központú V-8-t. (ez tavalyi projekt volt ez lesz idén is?)

2013-ban is megrendezzük jól sikerült programjainkat: egészségnap + véradás, V-8 Kupa úszóverseny és szilveszteri bál.

Változások a wellness részlegben

Két nagy sikerű programsorozatot indítottunk el 2012 második felében a wellness részlegben.

Minden hónap második péntekének estéjén (21-24 óráig) éjszakai wellness estekre kerül sor. A programon résztvevők megismerkedhetnek valamely terület (pl. keleti, dél-amerikai, orosz stb) fürdőkultúrájával, gasztronómiájával. miközben élvezik a wellness részleg nyújtotta lehetőségeket és a masszázs bemutatót. A program igen rövid bevezetési időszak után mára már annyira népszerűvé vált, hogy a részvétel előzetes regisztráció szükséges.

Minden vasárnap délután – 4 alkalommal – szauna szeánszokra kerül sor a finn szaunában. Képzett szaunamesterek különböző egzotikusan izgalmas programokkal (sós mézes, tejszínes gyümölcsös stb.) várják az érdeklődőket. Árpási Attila, úszómesterünk az általa összeállított mézes tejszínes müzlis – Emese álma - szaunával bekerült a Szauna Oscar elnyerésért folytatott küzdelem középdöntőjébe.

A wellness részleg óriási átalakuláson ment/megy át. Bővültek szolgáltatásaink **gyógypedikúrral, férfi-női manikúrral, ayurvédikus babamasszázzsal, babafotózással.**

A házasság komoly döntés, így a boldogító igen előtt elengedhetetlen a leány- illetve legénybúcsú! Ezt a nagy igazságot szem előtt tartva állítunk össze egy minden részletre kiterjedő promóciós ajánlatot, mellyel először a Budakalászon megrendezésre kerülő esküvő kiállításon jelentkeznénk.

A tanmedence gyerekbaráttá tétele folyamatban van. A falakra illetve a medence aljára népszerű mesefigurákat ábrázoló matricák kerülnének. Vasárnaponként **mesefilm vetítéssel** kedveskednénk a wellnessből „kiszorult” gyerekeknek.

A törzsközönség megbecsülése, új célcsoportok felkutatása

2012-ben is elindítottuk pontgyűjtő akciónkat. Minden 1500 Ft vásárlás után egy pontot kap a vendég. 15 pont összegyűjtése után a kuponfüzet felhasználható a következő vásárlásnál. A beváltás 15 % kedvezményt jelent. Az akciós időszakban 370 db pontgyűjtő füzetet váltottak be. Szép sikerrel zárult októberi bérlet akciónk, melynek keretében jelentős árengedménnyel vásárolhattak éves bérletet vendégeink.

Egyes programjaink esetében megpróbálkoztunk az értékesítés egy eddig még nem használt lehetőségével, a kuponos forgalmazással. Az ötlet jó bizonyult, az éjszakai wellnessek esetében komoly forgalmat sikerült generálnunk ezzel a módszerrel.

Csatlakoztunk a Hungary Card rendszerhez. Ezen keresztül próbáljuk elérni az ország távolabbi vidékein élő potenciális vendégeinket.

A Vodafone Kedd programhoz történt csatlakozással a fiatalokat kívánjuk megszólítani, az Aquaparkok kiadvánnyal pedig céges vásárlóink számát kívánjuk gyarapítani.

Önkormányzati intézmények szorosabb együttműködésében való aktív részvétel

Szentendre még ma is közkedvelt turisztikai célpont, de sajnos ez csak két részére korlátozódik a Skanzenre és a Belvárosra. Egy egységesebb, a V-8-t is magába foglaló városmarketing kialakítása elengedhetetlen feladat. Ezt az egységet azonban nemcsak kifelé, hanem városon, kistérségen belül is kommunikálni kellene. Ha felvetődik egy színielőadás, egy konferencia, egy hangverseny lehetősége ne csak a PMK színházterme ugorjon be a szervezőknek. A V-8 ne csak nevében legyen Szabadidőközpont, hanem a valóságban is. Ehhez azonban egy átfogó szemlélet, erőteljes összefogás és együttműködés szükséges.

Marketingkommunikáció

A kommunikációs mix elemei – reklám, SP, PS, PR – közül a hangsúlyt a reklámra és a public relations-ra helyezzük.

Reklámozás:

A nyomtatott média jelentősége egyre jobban háttérbe szorul az idő előre haladtával. Mi is jelentősen csökkentettük papíralapú megjelenésünket. A felszabaduló kapacitást az elektronikus felületekre helyeztük át. Honlapunkat naponta frissítjük, hírlevelünket kéthetente küldjük ki. Tervezzük hírlevelünk megjelenésének modernebbé tételét. 2013 januárjától megtalálhatnak minket a www.infoszentendre.hu internetes felületen is.

PR:

„PR= egy szervezet kommunikációjának szervezése.”

Anne van der Meiden

Tisztában vagyunk azzal, hogy a PR alapvető feladata a kommunikációs kapcsolatok elemzése, a kommunikációs tevékenység megszervezése, a közvélemény tájékoztatása, de a visszacsatolás is: a közvélemény állásfoglalásának közvetítése a szervezet felé, s mint ilyen

rendkívül fontos egy szolgáltató vállalat életében. Ez a megállapítás egyforma mértékben vonatkozik mind külső, mind a belső PR-ra.

Mindezeket szem előtt tartva kiemelt fontosságot tulajdonítunk a vendégeink felé irányuló kommunikációnak, legyen az személyes vagy írásos. Minden kívánságra, felvetésre, panaszra, ötletre azonnal reagálunk, a panaszokat igyekszünk orvosolni mindkét fél számára elfogadható megoldással.

A jó munkahelyi hangulat megteremtésének, az egymás jobb megismerésének szándékától hajtva karácsonyi „partit” rendeztünk a létesítmény dolgozóinak. A program sikerét mi sem bizonyítja jobban, mint, hogy a farsangi időszakban „kénytelen vagyunk” megismételni.

IV. Működési terv

Az Aquapalace Kft ügyvezetői feladatait 2012. július 23-tól látom el. Céлом az Aquapalace Kft. által működtetett V-8 Uszoda és Szabadidő Központ működésének gazdaságossá tétele a korábbi működés pozitív elemeit megtartva, de egy jelentős szervezeti-, technológiai-, műszaki változást végrehajtva. A feladatok jelentős részét sikerült még a tavalyi évben végrehajtani, ne maradtak még végrehajtandó tételek, s fontos a végrehajtott változtatások megtartása a hosszú távú eredményesség érdekében.

Műszaki módosítások

Mint ahogy korábban már jeleztem az egyik legjelentősebb költségelemet az energia költség jelenti. A V-8 eredetileg a VSz. Zrt. által működtetett fűtőmű gázmotorjának „hulladék” hőjére alapozott, mint hideg- és meleg energia.

Jelen helyzetben azonban nem működik a gázmotor, így a hő előállítását gázkazánnal történik. Sajnos a szabályozási környezet változása következtében, a KÁT megszűnése óta, a gázmotor gazdaságosan nem üzemeltethető. A fűtőművel kapcsolatosan - bár ez már túlmutat a V-8 keretein – az alábbi alternatívákat látom működőképesnek:

- A gázmotor elektromos energia termelésére vonatkozó gazdaságossági számítást követően annak újraindítása oly módon, hogy annak áramtermelését akár saját felhasználásban is megoldhatnánk (a V-8, a szomszédos Barcsay Általános Iskola és a Szivárvány Óvoda). Ez már akkor is megtakarítást jelentene a V-8 és az oktatási intézmények számára is, ha az áramot a jelenlegi árakon értékesítené számukra a VSz. Zrt., hisz még így is a rendszerhasználati díj egy jelentős része megtakarítható. A VSz. Zrt. részéről egy stabilabb működést, a V-8 számára pedig olcsóbb hőenergiát eredményezne ez a megoldás.
- Amennyiben gazdaságosan nem indítható újra a gázmotor, úgy megvizsgálnám a fűtőmű üzemeltetésének átadását egy külső, s ebben az üzletágban járatos vállalkozás részére. Ezzel a megoldással egy alacsonyabb gáz beszerzési költség merülne fel, s „profi” vállalkozás hatékonyabban tudná működtetni a fűtőművet.

Természetesen mindkét megoldás esetében hosszú távon a nem fosszilis energiahordozók alkalmazása lehet a megoldás. A fűtőmű üzemeltethető lenne biomassza energiaforrással is, hisz a Pilisi Parkerdő Zrt. területéről beszerezhető a szükséges fahulladék. Hosszabb távon azonban a városi kommunális hulladék helyben történő válogatásában, s az arra alkalmas anyagok helyi égetésében látom a megoldást. Az ehhez szükséges beruházásokat az EU jelentős mértékben támogatja.

Amennyiben nem tud változni a hűtési technológia, úgy a rendelkezésre álló teljesítmény megfelelő kihasználása érdekében jégpálya üzemeltetését tervezzük.

A V-8 üzleti tervében már korábban is szerepelt gravitációs szellőzés kialakítása, amit én is támogatandónak tartok, azzal a kitételrel, hogy annak hatékonyságát egy külső árnyékolás jelentősen javítaná. Fontos azonban, hogy ez a módosítás nem oldja meg a pl. a fitness szellőzési problémáit.

A 2012-es üzleti tervben jelzett hőszivattyús, avagy kompressziós megoldás szintén támogatandó beruházást jelent, hisz megtérülési ideje rendkívül rövid, a jelenlegi légkezelőbe

viszonylag könnyen beépíthető, s így a létesítmény hideg energia igénye jelentősen csökkenne.

A víz felhasználás minden fürdő esetében sarkalatos kérdés, különösen ott, ahol nem áll rendelkezésre saját kút és termálvíz. A korábbi terveknek megfelelően idén januárban megkezdődött a saját kút fúrása, mely várhatóan február végére befejeződik. Ezzel az éven belül megtérülő beruházással jelentősen csökkenteni tudjuk a költségeinket.

A vízfogyást alapvetően 3 tényező határozza meg:

- medencék terheltségéből következő pótvíz igény
- szükséges teljes vízcserék gyakorisága
- kommunális vízfelhasználás

Alapvetően mindhárom tényező a fürdő látogatottságától függ. Míg azonban a szűrők visszamosatása és a kommunális használat révén szennyvíz keletkezik, addig a medencevíz nem minősül szennyvíznek. Az előzőek alapján fontosnak tartom a DMRV Zrt.-vel történő egyeztetést a csatornadíjra vonatkozóan. De továbbra is fenntartom véleményemet, hogy az általunk csatornára engedett víz jelentős része nem minősül szennyvíznek, így az élővízbe engedhető lenne, ehhez azonban az engedélyünk módosítása szükséges.

Összességében elmondható, hogy az energia költségek csökkentése önállóan nem értelmezhető, egy a VSz Zrt.-vel karöltve végezhető csak el.

Az eredményesség javítása érdekében még tavaly ősszel megléptük az átlagosan 20%-os áremelést, s a sávbérleti szerződések átalakítást is. A vízfelületek általában több oktató részére kerültek bérbeadásra ugyanabban az időszámban. A szerződések felülvizsgálata és az újraszerveződések megtörténtek a vízfelület felaprózásának elkerülése, s a magasabb bérleti díj bevétel érdekében. További feladat a V-8 Sportegyesület létrehozása, mellyel nem csak az

egyesületi harc szüntethető meg, hanem a támogatási lehetőségek igénybevételére is mód nyílik ily módon.

Mindezek árbevétel növelő hatása már a tavalyi évben jelentkezett, de igazából a 2013. évben jelent értékelhető változást. Ezen felül még jelentős növekedést várunk a TAO támogatásból részesülő sportegyesületektől származó bevétel révén. Összességében a **következő évben jelentkező jegy- és sáv értékesítésből eredő bevétel növekedés 40M Ft.**

További fontos feladatunknak tartjuk a létesítmény lehető leghatékonyabb hasznosítását, így minden rendelkezésre álló teret kiadunk, a korábban működésüket beszüntető bérlők helyett újakat kutatunk fel.

Természetesen nem csak az árbevétel növelése, hanem a költségek csökkentése is fontos feladat volt. Ennek első lépcsőjeként a korábbi létszámot jelentősen csökkentettük, így ma már a korábbi 33 munkavállalóval szemben mindössze 18 fő dolgozik nálunk. Ennek költségcsökkentő hatása 2013-ban fog jelentkezni.

A létesítményt üzemeltető személyzet létszámát sikerült jelentősen csökkenteni. A takarítást kiszerveztük, melynek vállalkozói díja alacsonyabb, mint a korábban ezzel a tevékenységgel foglalkozók bér és járulék költségeit, s így többlet költséget nem jelent, sőt az alkalmazott gépek karbantartása és a felhasznált tisztítószeres költsége sem minket terhel, így megtakarítást tudunk elérni. Létszámcsökkenés: 6 fő

Megszüntetésre került a recepciós munkakör is, s a feladatkört a továbbiakban a biztonsági szolgálat látja el. A biztonsági szolgálat többlet díjazása alacsonyabb, mint egy dolgozó bért és járulék költsége, miközben korábban 2 fő, s esetenként alkalmi munkavállaló látta el a feladatot.

A műszaki létszámot 2 fővel, a pénztárosit 1 fővel, az úszómesterit 1 fővel csökkentettük. Megszüntetésre kerül 2 fővel az adminisztratív létszám, míg 1 fővel kreatív munkatárstól is

megválnak.

Mindezen intézkedések eredőjeként a korábbi 33 fős létszám 18 főre csökkent. A bérköltésben azonban a 2012. évben jelentős csökkenés nem volt tapasztalható, tekintettel arra, hogy a munkaviszonyok megszűntetésekor extra költségek merültek fel. További negatív elem, hogy korábban a szabadságok sem kerültek terv szerint kiadásra, így az év végével jelentős szabadságolással, így ezzel párhuzamosan túlóra elrendelésre kellett számolni.

Hosszú távon azonban jelentős költségmegtakarítást jelent, nem csak a létszámcsökkentés hatása, hanem a munkaszerződések átalakítása révén elérhető megtakarítás is (bérpótlék, túlóra..) Ennél jelentősebb azonban a prémiumok, jutalmak, soron következő csökkenés. Míg a korábbi évben ezen a jogcímen 4,6M Ft került kifizetésre, addig 2012-ben max. 1,5M Ft, amiből több, mint 1M Ft a korábbi ügyvezető jutalmát jelenti.

További jelentős elem a kiküldetés költsége, ami éves szinten 1,9M Ft-ot jelentett 2011-ben, s 2012-ben is még 1,3M Ft jelentkezik ezen a költség soron. Így a jövő évtől max. 0,3M Ft költség jelentkezik ezen a soron.

Korábban az ügyvezető mellett egy tanácsadó is dolgozott megbízási szerződés keretében, melynek költsége 2011-ben 1,1M Ft volt, s 2012-ben is elérte a 0,7M Ft. Ez a szerződés megszűntetésre került, így jövőre egyáltalán nem merül fel ilyen költség.

Össességében a bér és bérjellegű sorokon várható megtakarítás megközelíti **a 20M Ft-ot.**

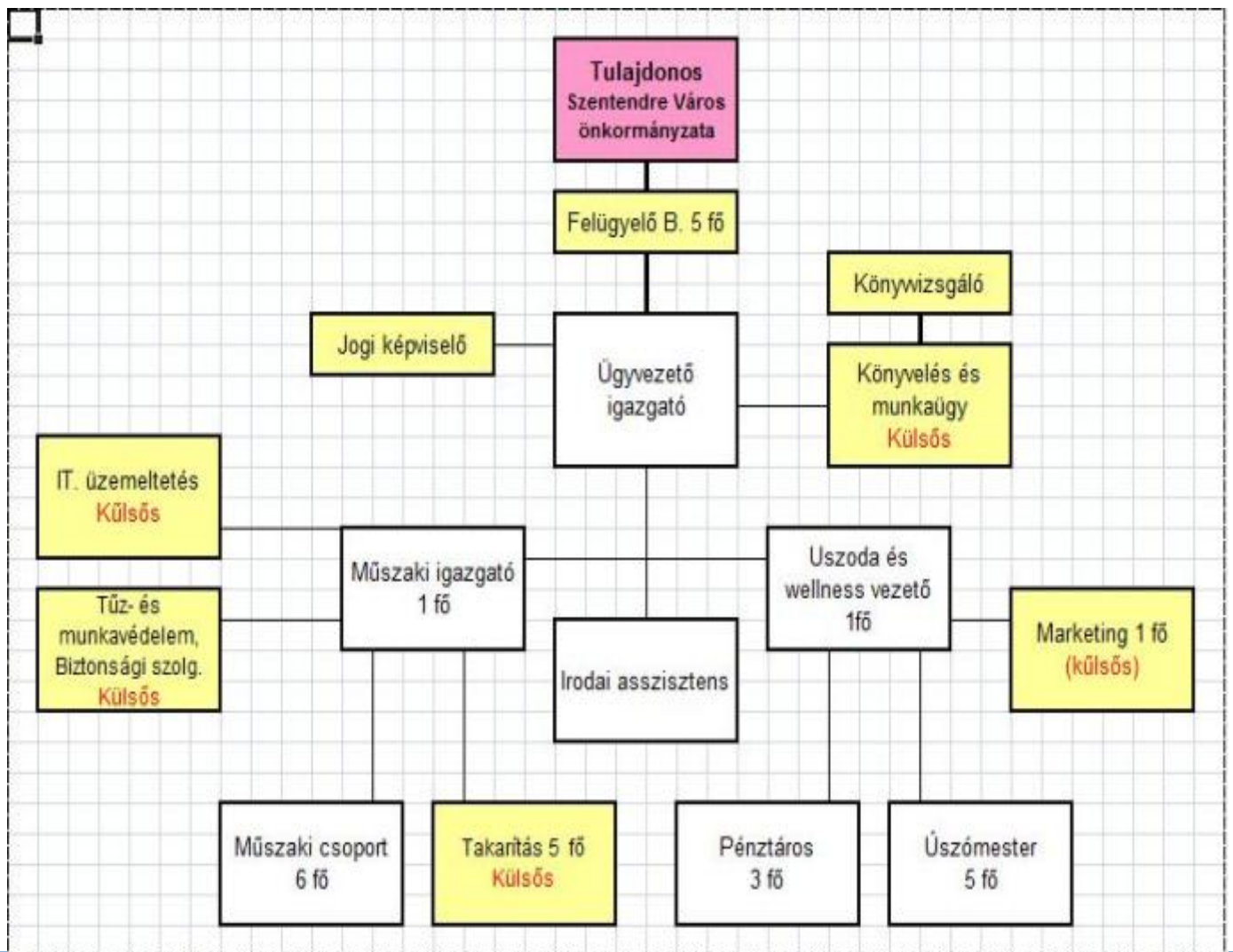
Aktív pályázati tevékenység

Jelenleg egy pályázatunk vár elbírálásra. A TÁMOP-2.4.5./12/8 Rugalmas munkahelyek pályázat. Pályázati tevékenységünket a jövőben jóval szélesebb körben kívánjuk folytatni, összefogva a különböző városi intézményekkel.

V. Szervezeti felépítés

A jelentős szervezeti átalakítást követően egy teljesen megváltozott struktúrában működik a társaság. További szervezeti átalakítási javaslataim nagyrészt már túlmutatnak egy vállalati probléma helyben történő megoldásán, s érintik más önkormányzati vállalat működését is. Véleményem szerint a leginkább költséghatékony megoldásnak az tűnik, ha hosszú távon a V-8 üzemeltetője nem egy önálló vállalkozás, hanem a VSz. Zrt. üzletága. Így jó néhány munkakör duplikálásából eredő költség is csökkenthető.

Jelenlegi szervezeti hierarchiánk az alábbiak szerint alakul:



A létesítményt üzemeltető személyzet létszámát sikerült jelentősen csökkenteni. A takarítást kiszerveztük, melynek vállalozói díja alacsonyabb, mint a korábban ezzel a tevékenységgel foglalkozók bér és járulék költségeit, s így többlet költséget nem jelent, sőt az alkalmazott gépek karbantartása és a felhasznált tisztítószeres költsége sem minket terhel, így megtakarítást tudunk elérni. Létszámcsökkenés: 6 fő

Megszüntetésre került a recepciós munkakör is, s a feladatkört a továbbiakban a biztonsági szolgálat látja el. A biztonsági szolgálat többlet díjazása alacsonyabb, mint egy dolgozó bért és járulék költsége, miközben korábban 2 fő, s esetenként alkalmi munkavállaló látta el a feladatot.

A műszaki létszámot 2 fővel, a pénztárosit 1 fővel, az úszómesterit 1 fővel csökkentettük. Megszüntetésre kerül 2 fővel az adminisztratív létszám, míg 1 fővel kreatív munkatárstól is megváltunk.

Mindezen intézkedések eredőjeként a korábbi 34 fős létszám 18 főre csökkent. Hosszú távon jelentős költségmegtakarítást jelent, nem csak a létszámcsökkenés hatása, hanem a munkaszerződések átalakítása révén elérhető megtakarítás is (bérpótlék, túlóra..) Ennél jelentősebb azonban a prémiumok, jutalmak soron bekövetkező csökkenés. Míg a korábbi évben ezen a jogcímen 4,6M Ft került kifizetésre, addig idén max. 1M Ft várható. További jelentős elem a kiküldetés költsége, ami éves szinten 1,9M Ft-ot jelentett 2011-ben, s 2012-ben is már 1,2M Ft jelentkezik ezen a költség soron. Ezen kifizetések átgondolásával 2013. évben évtől max. 0,5M Ft költség jelentkezik ezen a soron.

Korábban az ügyvezető mellett egy tanácsadó is dolgozott megbízási szerződés keretében, melynek költsége 2011-ben 1,1M Ft volt, s a 2012-es törtévi költség is 0,7M Ft-ot jelentett. Ez a szerződés megszüntetésre került, így jövőre egyáltalán nem merül fel ilyen költség.

A feladatok átgondolásával a létesítmény működése nem szenvedett csorbát, a hatékonyság jelentősen nőtt. Természetesen fontos hangsúlyt helyezünk a biztonságos munkavégzés feltételeinek megteremtésére. Ennek érdekében szerződést kötöttünk a Szentendrei Önkéntes Tűzoltó Egyesülettel, akik a tűz-és munkavédelmi feladatokat is ellátják cégünknel.

VI. Pénzügyi terv:

	Aquapalace eredményterv	Terv 2013	Előzetes 2012
	Belföldi értékesítés nettó árbevétele	228 716	169 567
	Árbevétel Önkormányzattól	17 716	13 780
	Saját értékesítés árbevétele	211 000	155 787
I.	Értékesítés nettó árbevétele (1+2)	228 716	169 567
II.	Aktivált saját teljesítmények értéke (+-3+4)		
III.	Egyéb bevételek	20 500	22 818
	Anyagköltség	99 938	108 206
	Igénybe vett szolgáltatások értéke	33 320	29 663

	Egyéb szolgáltatások értéke	4 450	2 843
	Eladott áruk beszerzési értéke		2 102
	Eladott szolgáltatások értéke	3 500	3 924
IV.	Anyagjellegű ráfordítások értéke (5+6+7+8+9)	141 208	146 738
	Béreköltségek	58 800	69 942
	Személyi jellegű egyéb kifizetések	3 000	4 103
	Bérfjárulékok	14 000	20 058
V.	Személyi jellegű ráfordítások (10+11+12)	75 800	94 103
VI.	Értékcsökkenési leírás	34 000	34 056
VII.	Egyéb ráfordítások		5 413
A.	Üzemi tevékenység eredménye (I+-II+III-IV-V-VI-VII)	-1 792	- 87 925
VIII.	Pénzügyi műveletek bevételei (+13+14+15+16+17)	2 020	4 065
IX.	Pénzügyi műveletek ráfordításai (+18+19+-20+21)	121 344	115 525
B.	Pénzügyi műveletek eredménye (VIII-IX)	-119 324	-111 460
C.	Szokásos vállalkozási eredmény (+-A+-B)	-121 116	-221 445
X.	Rendkívüli bevételek	121 344	201 317
XI.	Rendkívüli ráfordítások		4
D.	Rendkívüli eredmény (X-XI)	121 344	-201 313
E.	Adózás előtti eredmény (+-C+-D)	228	1 928
XII.	Adófizetési kötelezettség (891)	23	
F.	Adózott eredmény (+-E-XII)	205	-
G.	Mérleg szerinti eredmény (+-F+22-23)	205	1 928

Mint ahogy a korábbiakban már leírtam a tavalyi évben elkezdett folyamatok továbbvitele révén az eredményességben jelentős pozitív irányú változást tervezünk. Mint látható, mintegy 20%-os „működési” árbevétel növekedés mellett ezt meghaladó nagyságrendű, de költség nemenként eltérő mértékű, költségcsökkenést prognosztizálunk. A bevétel tervezésekor az önkormányzattól a költségvetésben is jóváhagyott és a korábbi évek gyakorlatának megfelelő mértékű sávberletet terveztük be, valamint ezen túl a folyamatos likviditás biztosítása érdekében 20M Ft összegű támogatást rendkívüli bevételként. A bevételek és költségek eredőjeként drasztikus eredmény javulást tervezünk, mely reálisan elérhető cél. A teljes árbevétel növekedés meghaladja a jelzett 20%-os mértéket, ennek oka az, hogy jelentős bevételre számítunk a városban tevékenykedő sportegyesületektől a TAO támogatás révén, mely elsősorban a már eddig is nálunk dolgozó egyesületek jelenti.

VII. Kockázatelemzés

<p><u>Erősség</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - kezdeményező készség, - gyors, dinamikus döntéshozatal, - csapatmunka, - fiatalok körében erősödő érdeklődés (éjszakai wellness), - saját kútfúrás, saját vízfogyasztás, - átalakítások a megfelelő pozicionálás érdekében - folyamatosan bővülő szolgáltatások, - modern megjelenés, - szolgáltatások összekapcsolhatósága. 	<p><u>Gyengeség</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - természetes szellőztetés hiánya, - építészeti anomáliák, - konferencia terem használhatatlansága, - műszaki problémák felbukkanása, - a beléptető rendszer gyakori meghibásodása, - bérlői fizetési hajlandóság.
<p><u>Lehetőség</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - öregedő társadalom, - OEP támogatás megszerzése, - pályázatokon való részvétel, - városi sport és egészségház funkció, - célcsoport frissítése, - rendezvények szervezése, - úszásoktatás saját kezű irányítása - turisztikai projektben való részvétel, - internetes vásárlások erősítése, - szolgáltatások átjárhatóságának növelése, - külföldi látogatók megszólítása. 	<p><u>Veszély</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - nehéz gazdasági helyzet – csökkenő jövedelmek, - ár-érzékeny fogyasztó, - erősödő konkurencia, - időhiányos vásárló - az élményfürdők növekvő népszerűsége, - energia költségek növekedése.

Szentendre. 2013. április 03.

Balogh Zoltán
ügyvezető