



Aquapalace Szabadidőközpont
Szentendre
V8 Uszoda, Wellness Spa,
Rendezvényhelyszín

Aquapalace Kereskedelmi és Szolgáltató Korlátolt Felelőségű Társaság

Aquapalace Szabadidőközpont Szentendre

Uszoda, Wellness, Rendezvényhelyszín, Dunaparti Postás Strand,
Szilvanilla cukrászda - kávéház, Bowling Bár, Fittnesz, Szolárium, Életvitel Központ

*„Aquapalace Szabadidőközpont V8 Uszoda Szentendre,
ahol élmény a sportolás és szabadidő eltöltése”*

2021 éves üzleti terv



wellness, élménymedence
rendezvény szolgáltatás
uszoda, tanmedence
postás strand

Szentendre 2021

Készítette:

Dr. Juhász László
Aquapalace Ügyvezető



1 Aquapalace Kft adatai	3
2 Vezetői összefoglaló.....	4
2.1 Aquapalace Szabadidőközpont küldetése, értékei.....	4
2.2 Aquapalace Szabadidőközpont és COVID 19 Pandemia.....	4
2.3 Gazdasági előrejelzés	4
2.4 Éves üzleti terv felépítése.....	5
3 Társaság tevékenységei	6
4 Marketing terv	7
Piaci célok 2021	7
Uszoda	8
Szabadidős, lakossági úszás.....	9
Versenytársak elemzése	9
Sportcélú egyesületi vízfelületbérlet.....	12
Iskolai úszásoktatás	12
Spa	13
Rendezvény	14
Aquapalace V8 Bowling Bár.....	14
Garázs	14
Ingatlan bérbeadás.....	15
Postás strand	15
Értékesítés kiemelt bevétel növelési feladatai 2021 évben	15
5 Bevétel koncepció	17
6 Szervezeti terv	19
7 Költségterv és eredménykimutatás	21
8 Műszaki tájékoztató.....	24
9 Pénzügyi terv.....	27
10 Kockázatelemzés	28
11 Zárszó, összegzés	29



1 Aquapalace Kft adatai

- társaság neve: Aquapalace kereskedelmi és Szolgáltató Korlátolt Felelőségű Társaság
- társaság címe: 2000 Szentendre, Kálvária u 16/c
- társaság bejegyzési dátuma: 2006. június 21.
- 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
- társaság adószáma: 13753069-2-13
- cégjegyzékszám: 13-09-108616
- számlavezető bank: *Raiffeisen Bank*
 - Számlaszám: 12001008-00135901-00100002 2021 04 31-ig
- számlavezető bank (2021.01.04. naptól) OTP bank
 - Számlaszám: OTP 11784009 - 22234395
- gazdasági társaság könyvvizsgálat végző cég neve: East-Audit Kft. a társaság
- számviteli és bérszámfejtési szolgáltatója: Szabó Katalin
- gazdasági társaság jogi képviseletét ellátó cég/személy neve: Dr. Székely Marianna
- társaság alapítói: Qualiteam Kft 70%-Vsz Zrt. 30%
- társaság tulajdonosa: Szentendre Város Önkormányzata 100%
- társaság törvényes képviselője: Dr. Juhász László ügyvezető 2020. december 1-től
- társaság felügyelő bizottsága: Kerti Attila (elnök), Cimbula Péter, Szabados András

Szentendre, 2020 december



2 Vezetői összefoglaló

2.1 Aquapalace Szabadidőközpont küldetése, értékei

*Törvénykövető, hatékony gazdálkodás,
színvonalas, minőségi szolgáltatások nyújtása zökkenőmentesen*

*„Élmény a sportolás és szabadidő eltöltése az Aquapalace vízisport- és
szabadidőközpontban.”*

Aquapalace Szabadidőközpont Szentendre, Küldetése

Szentendre város lakosaink élmény legyen eltölteni a szabadidejüket az Aquapalace-ban, legyen az úszás, wellness, szauna, bowling, családi és vállalati rendezvények, programok a különtermeinkben, tetőterazon vagy Dunaparti fürdőzés a Postás Strandon.

Aquapalace Szabadidőközpont Szentendre, Értékei

Szakképzett, elhivatott munkatársak járulnak hozzá, hogy látogatók a szabadidejüket kényelmesen tölthessék el, egy tiszta, rendezett, szervezett és funkcionálisan jól működő környezetben.

Aquapalace Szabadidőközpont Szentendre, V8 ötsillagos minősített uszoda*****

Magyar Fürdők Nemzeti Tanúsító Védjegye megkülönböztet, hiteles információkat nyújt a vendégek számára a fürdők közötti választás során. Ötsillagos minősítést kapott az országban 2014 óta hat uszoda. A V8 uszoda az első évben szerezte meg a minősítést és azóta is fenntartja az elvárásokat, minőségbiztosítási és szervezett látogatói észrevételek kezelő rendszerrel.

2.2 Aquapalace Szabadidőközpont és COVID 19 Pandemia

A COVID-19 járvány miatt 2020 évben kihirdetett tavaszi két és félhónapos és őszi másfélhónapos kötelező szolgáltatás szüneteltetés kedvezőtlen hatást váltott ki, a Társaság elvesztette bevételeinek ötven (50) százalékát.

A társaság 2021 évi üzleti terve azzal számol, hogy a közzétett korlátozások fennmaradnak az első negyedévben és fokozatosan fejlődik fel az üzletmenet szeptemberig. A tervek szerint, ha nem változik a vészhelyzet akkor a V8 uszoda 2021 május elsején nyit, így az első négy hónapban nem rendelkezik bevétellel. Számítások szerint a nyári bevétel kis veszteséggel fedezi a költségeket és tizenkét munkatársunkat nem kell további négy hónapra fizetés nélküli szabadságra küldeni. A szokásos üzletmenettel szeptembertől lehet tervezni.

2.3 Gazdasági előrejelzés

Az elemzők, a kormány és az MNB¹ szerint várhatóan 2020 és 2021 is 3,7% az infláció, 5% GDP és 4% minimálbér növekedés várható és ezekkel az értékekkel veszi figyelembe az Aquapalace vezetése.

¹ https://index.hu/gazdasag/2020/09/24/mnb_5-7_szazalek_kozott_zsugorodhat_a_gdp/



2.4 Éves üzleti terv felépítése

Az éves üzleti terv felépítése harmonizál a gazdálkodás ciklusával. A *marketingtervben* a Társaság meghatározza a piaci célokat és azok elérési módját. A tevékenységek *forgalmi terveinek* ismeretében a szolgáltatások előállításához szükséges élők munkaidő, annak költségei és emberi erőforrás célok kerülnek kidolgozásra, „Emberi Erőforrás terv”. Ezt követi az anyagjellegű költségek és ráfordítások értékeinek meghatározása az *eredménykimutatásban*. A szolgáltatások ellátásához szükséges *eszközpótlások terve* és éves beruházások után a *pénzügyi terv*, a cash flow kimutatás készül el. A tervezést az *összegző* fejezet zárja le.

Szentendre, 2020 december



3 Társaság tevékenységei

Aquapalace Szabadidőközpont Szentendre, V8 Uszoda

Nyolcpályás, harmincháromméteres medence a szabadidős úszóknak, iskoláknak, egyesületeknek nyújt kényelmes sportolási lehetőséget úszásoktatás, úszás, vízilabda, szinkronúszás, vízalatti rögbi, vadvízi kajak, sup jóga, aquafitness foglalkozások, versenyek és mérkőzések lebonyolítására.



Aquapalace Szabadidőközpont Szentendre, V8 uszoda tanmedence

Négypályás, tizenkétfélméteres tanmedencéjében a város sok óvodása és iskolása tanult meg úszni, a rendszeresen szervezett délelőtti úszásoktatások kereteiben. A társaság bevételeinek kétharmadát az uszoda és tanmedence biztosítja. Évente 95.000 fő használja az uszoda és wellness szolgáltatásokat.

Aquapalace Szabadidőközpont Szentendre, Wellness Spa

Ötven fős szauna részlegében az emberi test és lélek megpihen, feltöltődik ezt biztosítja az élménymedence, merülő medence, jakuzzi, ötven fős mesterszauna, szaunák (bio, finn, infra), jégbarlang, gőzkabin, sószooba, masszázsszok, délutáni és éjszakai szauna szeánszok és a kényelmes pihenőterek. A wellness közel egyötödét adja a Társaság összes bevételeinek.



Aquapalace Szabadidőközpont Szentendre, Rendezvényhelyszín szolgáltatás

Különtermek, billiárd és bowling pálya, panoráma tetőterasz tízötől - kétszázfős családi és vállalati rendezvényeknek kiváló helyszín. Egy kétszázfős ketté osztható teremben és egy hetven fős teremben, konferenciák, események, megbeszélések részére biztosít elhelyezést, vendéglátást, technikai felszereltséget és dekorációt. A rendezvényhelyszín szolgáltatás a Társaság bevételeinek tízszeresét érte el.



Aquapalace Szabadidőközpont Szentendre, Dunapart Postás Strand²

Szentendrei Dunaparton az Eurovelo 6 kerékpárút mellett biztosít természetes vízi fürdözést, napozóágyakat, napvitorlákat, öltözőket, mosdókat, kerékpár tárolási lehetőséget, játszóteret, szabadidő eltöltést zöldkörnyezetben.



Szentendre, 2020 december

² <https://strand.hu/strand/postas-strand-527>



4 Marketing terv

Jövőkép

A tevékenységek minél magasabb színvonalú, hatékony ellátása, a szentendrei lakosok számára a lehető legjobb szolgáltatások nyújtása mellett, a közvagyon megőrzése és gondos kezelése, a rendelkezésre álló Szentendre Város támogatásának hatékony felhasználása.

Piaci stratégiai cél:

„Színvonalas, minőségi szolgáltatások nyújtása zökkenőmentesen”

Szlogen:

*„Aquapalace Szabadidőközpont V8 Uszoda Szentendre,
ahol élmény a sportolás és szabadidő eltöltése.”*

Piaci célok 2021

- Járvány utáni újrakezdés és a lakosság bizalmának visszanyerése
- Ötsillagos minősítés³ fenntartása, minőségbiztosítási rendszer kialakítása
- Értékesítés, rendezvény és iskolai üzletág erősítése
- Sportcélú vízfelület bérletének egységes kritériumrendszerének meghatározása
- Elégedettek legyenek a látogatók minőség, tisztaság, vendéglélegedtség 95%
- Partneri és látogatói észrevételek kezelése VRS
- Egyesületi kapcsolattartás erősítése (rendezvények, versenyek, bemutatók tartása)
- IT applikációk bevezetése, előtérbe helyezése, online értékesítés
- Zavartalan lakossági úszás biztosítása

Marketingterv a piaci célok és azok elérésének terve, piaci célt segíti a márkaépítés, amelynek egyik eleme, hogy a Aquapalace Szabadidőközpont és V8 uszoda kapcsolódjon Szentendre Város turisztikai, szabadidős és sport programjaihoz, illetve saját programjai révén erősítse Szentendre város közösségi értékeit. A szponzori és egyéb támogatási, reklám bevételek elérése csak pozitív elismertséggel lehetséges.

Az Aquapalace vezetésétől és a társaság ügyvezetőjétől kulcs elvárás, az uszoda optimális kihasználtságú, zökkenő és konfliktusmentes üzemeltetése, különös tekintettel az egyesületekre, a szabadidős - lakossági úszásra és az iskolai úszásoktatásra. Mindezek érdekében a Szentendre Város képviselőtestületének határozata alapján a Társaság kialakította és alkalmazza 2021 május 1 naptól a sportcélú vízfelület bérlete és bérbeadásának egységes kritérium, amely az egyesületekkel kötött szerződés 2 és 3 számú mellékletei. A Társaság vezetése azon van, hogy a kritériumrendszer és a szervezettség biztosította zökkenőmentes üzemeltetést fenntartsa.

³ Ötsillagos uszoda minősítés megtartása és kiemelt kommunikációja szükséges, eddig hat uszoda kapta meg a minősítést első évben (2014) a V8.



Aquapalace szabadidőközpont tevékenységek részaránya a bevételek elérésében. A mellékelt táblázat mutatja, a prioritásokat a bevételi részarányban. A bevételek kétharmadát (66%) vizes tevékenység generálja, uszoda és spa. A piaci és értékesítési célok bizonyítékokon alapuló adatok elemzésén, értékelésén alapul és a munkatársakkal együtt gondolkodással, a köztulajdon képviselőjével való egyeztetés után kerül a képviselő testület elé az éves üzleti terv részeként elfogadásra. Kiemelt fókuszot kap az iskolai úszásoktatás és a rendezvény üzletág.

	2 018	2 019	2 020	2 021	
Iskolai oktatás	6	5	4	4	
Sport	22	22	19	22	
Uszodajegy	26	26	25	23	
Uszoda	53	52	47	50	
Wellness	18	18	17	16	
V2	71	70	65	66	
Rendezvény	15	14	14	22	
Ingatlan	5	7	5	5	
Egyéb	9	9	16	8	
	100	100	100	100	
Árbevétel	202 650	206 658	115 066	140 100	
Bevétel változás %	-4	2	-44	22	

A sport és szabadidős úszás után a harmadik legnagyobb részarányt a wellness, spa képviseli és ezt követi az ingatlan bérbeadás.

Uszoda⁴

Meghatározó az alaptevékenység a V2 (uszoda és wellness). A V2 Vizes kettes együttesen adják a bevétel kétharmadát, háromnegyedét, stagnáló szinten (-8%, 2018), (+1%, 2019), (-47% 2020) és (+20%, 2021). Minden részterületre kimutatható a szegmensek, volumenek, átlagárak, bevételek és ez alapján lehet bizonyítékokon alapuló stratégiai és napi döntéseket hozni. Ezen a területen elsődleges cél a bevételek növelése, átlagár növeléssel. Az éves bevételnövekedés, reálértéken tíz (10) százalékos szinten tartása stratégiai célkitűzés, ebben az évben

Az uszoda bevételnek három fő szegmense:

- szabadidős, lakossági úszás 23%
- vízisportcélú egyesületi sávbérlés és belépés (oktatás, edzés, verseny) 22 %
(úszás, szinkronúszás, vízilabda, vízirögbi, aquafitness, sup yoga, vadvízi kajak)
- iskolai és óvodai úszás 4%

Az első két tevékenység közel azonos bevétel részarányt képvisel, az iskolai oktatás bevételi részaránya alacsony négy (4) százalék. Bevételnövelési potenciál a lakossági úszásban, iskolai úszás oktatásban és kisebb mértékben az egyesületi sávbérbeadásban van.

⁴ Az uszoda üzemmérete az egyidejű befogadó képessége 357 fő.



Szabadidős, lakossági úszás

A szabadidős úszás igénye társadalmi szinten nem jelent kiemelkedő keresletet, különösen egy zárt fedett uszodában. Szabadidős úszás ugyanakkor meghatározó a bevételben, az uszodabevétel fele és teljes bevétel egynegyede. Az elemzésnél és tervezésnél a téli (október – április) és a nyári (május – szeptember) hónapok belépéseit és jegyeladási volument kell elemezni.

Az uszoda magas 65-70%-os foglaltságú hétköznapi délelőtti iskolai úszás miatt, hétköznapi délután 95-100% a medence sportegyesületi leterheltsége, így a lakosság szinte kizorul az uszodából, ezért számukra a minimum két sáv biztosítása elengedhetetlen. Nyáron a strand jelleg jobban megjelenik (gyerekek, táborok) és mindezek negatív irányba befolyásolják a lakossági élményúszás lehetőségét.

Cél: A szabadidős úszók zavartalan, nem strand minőségű úszási igényeinek kielégítése a lehetőségek szerint.

Versenytársak elemzése

Budapestet és az agglomerációt tekintve a V-8 Uszoda piaci részesedése alacsony fél százalék alatti.

Szentendre vonzáskörzetében lévő jelentősebb uszodák:

Komjádi Béla Sportuszoda
Csillaghegyi uszoda*****
BVSC Sportuszoda
Termálfürdő Leányfalu
Esztergomi uszoda*****
Aquapalace V8 uszoda*****

Uszoda belépők összevetése⁵

A táblázatból megmutatja, hogy a közétett listás árakban nincs nagy különbség az uszodák között, az újonnan nyitott Csillaghegy mellett további két uszoda alkalmaz átlagnál magasabb hétköznapi felnőtt belépő árat, de itt a szolgáltatások is kiterjedtek melegvíz, élménymedence, gyerekmedence.

A környező uszodák jóval nagyobb (+13 százalékpont) kedvezményt biztosítanak a nyugdíjas vendégeknek, mint a V8. A rövidtávú bérlet ára öt százalékponttal alacsonyabb az Aquapalace esetében.

Az öt versenytársból csak egy alkalmaz hétvégi árakat, Aquapalace esetében a jegy megoszlás alapján vizsgálni kell az alkalmazás hasznosságát, ebben az évben fenntartja a Társaság hétvégi árakat. Az uszodák egyre gyakrabban alkalmazzák az időszakos ár képzést,

⁵ <https://furdozes.hu/csaszar-furdo-arak/>
<http://www.csillaghegyifurdo.hu/arak>
<http://bvsc.hu/araink>
<https://www.leanyfurdo.hu/jegyarak-2/>
<http://www.palatinus-to.hu/szent-istvan-strandfurdo>
<https://v-8.hu/infok/arak/>



adott időszakra, adott szegmensre kiadnak egy akciós árat, ami csak az arra az időre és annak a szegmensnek érvényes.

Jellemző a reggeli és zárás előtti úszójegy, valamint a két-három órás kedvezmények. Minden egyes létesítménynek meg van a prior szegmense az adott időszakra órára, ahol nagyobb kedvezményt ad és vannak időszakok amikor nem ad kedvezményt a listaárból.

	Uszoda	felőtt	kedvezmény		bérlet 10		
1	Komjádi	1 800	1 100	-39	1 530	-15	
1	Csillaghegy	2 600	2 000	-23	2 460	-5	
1	BVSC	2 400	1 950	-19	2 150	-10	
1	Leányfalu	2 400	1 400	-42	1 800	-25	
1	Esztergom	1 100	800	-27	920	-16	
1	Aquapalace	1 650	1 400	-15	1 518	-8	
6	Átlag	1 992	1 442	-28	1 730	-13	
	Átlag var	-17	-3		-12		
	Átlag diff	-342	-42		-212		
	Aquapalace	1 800	1 260	-30	1 530	-15	

A 2021 évi ár struktúra

- éves bérlet nem kerül alkalmazásra, mert nagy a teljesítési kockázat
- a 10 alkalmas bérlet nem 100 napos, hanem egy hónapos felhasználási idővel lesz
- éves szinten nagyon alacsony volt a kereslet, ezért kihagyjuk a következő jegytípusokat (éves 100 alatti eladás)
 - uszoda – fitness minden típusa
 - wellness – fitness minden típusa
 - uszoda – wellness gyerek hétköznapi
 - uszoda - wellness zárójegy akciós
 - uszoda – wellness 10 alkalmas bérlet nyugdíjas
 - uszoda – wellness 10 alkalmas bérlet diák
 - wellness 10 alkalmas bérlet nyugdíjas
 - wellness 10 alkalmas bérlet diák
 - szauna jegy

Az uszodák gyakran alkalmazzák az általános háromórás jegyet. Minden jegy három órára érvényes és azt túllépve újabb jegyet kell venni. Aquapalace esetében ez 900 – 700 – 500 forintos ár javasolt felnőtt, kedvezményes, gyerek. Ezt később várhatóan 2022 második félévben vagy 2023-ban gondolja alkalmazni a vezetés.

Akciós jegyek

Az akciós jegyek közt fennmarad és elemzés alapján kerül emelésre, csökkentésre, törlésre, szüneteltetésre, jelenleg négy akciós jegy marad forgalomban

- uszoda záró 19:00 – 21:00 óra
- wellness záró 19:00 – 21:00 óra (kivéve, ha wellness program van)
- wellness délután 13:00 – 18:00 óra
- uszoda – wellness 13:00 – 18:00 nyugdíjas



Az uszoda vezetése az akciós jegyek keresletének megfelelően változtathatja azt. Újabb tervezett akciós ár lehet az online vásárlás ösztönzése.

Akciós árak 2021. 05.30-ig		Forint	
uszoda + wellness	hétköznap 13 - 17 nyugdíj *	1 460	
wellness	hétköznap 13 - 17 felnőtt	2 200	
uszoda	záró 19 - zárásig	1 000	
wellness	záró 19 - zárásig	1 960	

A lakossági, szabadidős úszás prior szegmens és kiemelt odafigyeléssel kezeli az Aquapalace Szabadidőközpont V8 Uszoda minden munkatársa. A bevételnövelés lehetősége volumennöveléssel nem biztosítható. Az uszoda felépítése nem alkalmas strand jellegű hosszabb tartózkodásra vagy napozásra. Fontos annak kiemelése, hogy a szabadidős lakossági úszás egy – három órai tartózkodásra kényelmesen nyújt sportélményt.

Az előzetes felmérés alapján 2020 évben a legtöbb belépő felnőtt hétköznap 2690 db, felnőttjegyek száma hétvégevel 6518 db, nyugdíjas uszodajegyek száma 2723 db, ami közel azonos a gyerek belépések számával 2656 db. A mellékelt tábla mutatja a belépők árait. A kasszagépek és beléptetők leolvasóinak elhasználtsága nem garantálja az adatok teljes bizonyosságát.

2 021	Felnőtt		Kedvezményes		Gyerek		
Belépő árak	hétvége	hétköznap	hétvége	hétköznap	hétvége	hétköznap	
uszoda	1 800	1 650	1 260	1 155	1 080	825	
wellness	2 520	2 142	1 764	1 503	1 512		
uszoda+wellness	3 672	3 123	2 570	2 188			
Bérlet	10 / 1 hó		10 / 1 hó		10 / 1 hó		
uszoda	14 390	1 441	10 073	1 004	7 632	755	

A szolgáltatások kínálatának növelése és egyedisége ad lehetőséget az átlagár (2020 11.30. napon alkalmazott árakat nem lehet emelni a kormányrendelet szerint) kismértékben való növelésre. A kialakításra kerülő értékesítésnek lehetősége lesz a kínálat bővítésére, például „sup yoga” vagy saját szervezésű úszásoktatás.

Egyéb jegyek és szolgáltatások

A Spa szolgáltatások a különböző szaunák, a jégkamra és sókamra, a gőzfürdő, a hideg és meleg zuhanyok kombinációja, az aroma- és fitoterápia, valamint a masszázs különböző formái.

A szolgáltatás bővítésének elemei a Spa kellékek kiterjesztése és a helyszínen történő megvásárlás lehetőségének biztosítása.

További olyan termékek is elérhetők lesznek a közel jövőben, amelyek fokozzák a Spa élmény komfort érzetét.



Sportcélú egyesületi vízfelületbérlet

A sportcélú vízfelület bérbeadásra vonatkozó egységes kritérium rendszer került kidolgozásra a kapacitás korlát miatt. A szűk keresztmetszet hétköznapi 17.00 – 19.00 óra között van, mert a sávbérlet egyesületek főleg úszásoktatási tevékenységet végeznek és a fiatal generáció esetében az iskola általában négy óráig tart és a szülők szeretik, ha a gyerekek este hét után már otthon vannak.

Aquapalace Szabadidőközpont V8 uszodában összesen tizenkét (12) egyesület bérlet rendszeresen pályát, ebből három, V8 Hobby Vízilabda Klub (V8 HVK), a Vadvízi evezés és Aquafitt este 19.00 után. Két egyesület szinkronúszással foglalkozik, egy egyesület, vízirögbivel (vasárnapi edzés) és egy sup jógával. Öt egyesület foglalkozik úszásoktatással és edzéssel és ebből egy vízilabda oktatást is tart. Egy egyesület bérli a pályák 50%-át és generálja a sávbérleti bevétel 50%-át. Egy egyesület bérli a pályák egynegyedét 23%, ezt követő egyesület a rangsorban a pályák 5%-át. Az összes többi egyesület részaránya egy – két százalékos tesz ki. Az egyesületek az úszásoktatással 3.500 – 30.000 Ft bruttó elsődleges eredmény érnek el⁶, sportok után pedig az állam nyújt támogatást a tevékenység ellátására.

Nyolc egyesület érintett a kiemelt időszakban hétköznapi 15:00 - 17:00 - 19:00 között, amikor a sávkiszhasználtság 98 – 100 százalékos. A tervezett szerint legalább heti kétszer sávot minden egyesület bérelhet. Délutáni időszakban és hétvégén nem jellemző a bérlet, este 19:00 – 21:00 között 60%-os a kihasználtság. Hétvégeken, délután és este van lehetőség és kapacitás az egyesületeknek további pályabérletre és kizárólagosan ezekben az időszakokban érdeklődés esetén az újabb egyesületeket is képes befogadni a V8 uszoda.⁷

Ugyanakkor el kell fogadni, hogy az egyesületi úszásoktatás és utánpótlás edzés iskola után és a családok esti programja között jellemző. A 33 méteres medence nem teszi piacképessé a versenyzők edzéseit, mert a versenyeket jellemzően 50 és vagy 25 méteres medencékben rendezik. Ez a tényező és csúcsidőszakai teljes kapacitáskihasználtság beszűkíti a bevétel növelés lehetőségét.

Lehetőség van esti órákban a hatvan százalékos vízfelület kihasználtság növelésére, esti felnőtt vízi program kínálatok kialakításával. További lehetőség a hétvégi egyesületi pályabérlet növelése.

Iskolai úszásoktatás

Az Aquapalace Szabadidőközpont V8 Uszoda a Váci tankerületi Központ Iskolai közül nyolc⁸ (8) van Szentendrén ezekkel van szerződése a sportlétesítményünknek. Hétfőtől péntekig $42 \times 5 = 210$ órasávból átlagosan 134 iskolai bérlet ez 64% kihasználtság.

A nemzeti köznevelésről szóló törvény az iskola a mindennapos testnevelést heti öt testnevelés óra keretében szervezi meg. A heti öt órából legfeljebb heti két óra a NAT Testnevelés és sport műveltségterületében jelzett sporttevékenységekre (úszás, néptánc, közösségi és más sportjátékok, szabadtéri sportok, természetjárás, kirándulás), vagy - az iskola lehetőségeinek és felszereltségének megfelelően - különféle más sporttevékenységekre

⁶ 7 – 9 e Ft per alkalom a meghirdetett úszásoktatási díj per fő egy alkalomra.

⁷ Több mint négy éve (2016) nem volt sávbérleti díj emelés

⁸ (Barcsay, Bárczi, Agytanoda, Templomdombi, Izbég, Rákóczi, Ferences, András, Református)



fordítható (hagyományos magyar történelmi sportok, mozgásos és ügyességi játékok, csapatjátékok). A heti két óra kiváltható továbbá sportolással iskolai sportkörben.

Érzékelhető, hogy az úszást kiválthatja sok más olcsóbb egyszerűbben szervezhető sportolási lehetőség. Az iskolai tanuszodák kihasználtsága esetében, ha van lehetősége pénzügyi fedezete a Tankerületnek, akkor veszi igénybe az uszoda szolgáltatását.

Az értékesítés feladata lesz a Tankerület és nem tankerületi önálló iskolák felkeresése a vízfelület mellett az oktató biztosításával az úszásra, szerződéskötésre ösztönözni a döntés hozókat.

Spa

Wellness négy alapelve a pszichés állapot javítása (kezelések), fizikai állapot fenntartása (könnyű testmozgás), egészséges táplálkozás (ételkínálat), környezettudatos életvitel (zöld fürdő), nincs direkt víz igény. Az életvitel játszik szerepet, a spa inkább a pihenésre, feltöltődésre és kezelésekre koncentrál. A legelterjedtebb Spa szolgáltatás a szauna, gőzfürdő, a hideg és meleg zuhanyok kombinációja, az aroma- és fitoterápia, valamint a masszázs különböző formái.

A wellnessbe beletartozik a helyes táplálkozás, a testmozgás, a pihenés, a környezettudatosság - maga a fogalom inkább egy életmódra utal, lényege az egészségmegőrzés. Elvárt a csend, a nyugalom, a pihenés és meditálás lehetőségének biztosítása. A Spa és wellness jellemzően nem családbarát és gyerekbarát részleg, vasárnap 13:00 – 18:00 óra időszakot lehet kijelölni családi wellnessre. A késő délutáni és esti wellness magasabb egészség és életvitel tudatú közönségre kell fókuszolni, színvonalas kínálat, kiszolgálással és wellness környezettel.

Az Aquapalace Spa V8 éves kihasználtsága alacsony, hatvan százalék alatt van. A nyitvatartási idő 10:00 – 21:00 óra. A wellness 10:00 és 13.00 közt egyáltalán nincs kihasználva és 13:00 – 18:00 közt is alacsony a látogatottsága. A wellness potenciális közönsége napközben dolgozik és csak késő délutántól van lehetősége a wellness igénybevételére. A délelőtti időszakban 10:00 és 13:00 óra közt jellemzően az iskolai úszásoktatás van a medence nyolc sávjából haton és egy sávban 17 fő úszik az edzőkkel, oktatókkal ez 120 főt jelent.

A wellness részleg kapacitása adott 50 fő, üzemóra 13:00 – 21:00 nyolc óra. Átlagos tartózkodási idő két - három óra, a napi potenciális kapacitás 150 fő. Elemezni kell a kihasználtság mutatószámát havi, hét napjai és napi időszakok tekintetében. Közel 20 százalékos bevételi részaránya meghatározó, ennek növelése érdekében tisztítani kell a kínálatot.

Az Aquawellness V8 hetente három – négy – öt alkalommal 18:00 illetve 19:00 órától programokat szervez. A programokon való részvétel csak az arra érvényes jegyekkel lehetséges. Ebben az időszakban nem adunk el wellness jegyet és nem érvényesek a bérletek sem.

Az Aqua Spa V8 rendszeres felügyeletére egy úszómester lesz kijelölve. Javítani kell a szolgáltatásokat (törölköző, lepedő, kötény, papucs, ásványvíz, rostos üdítő), ezek a wellness területen belül elérhetők, fizethető záraskor az úszómester a kasszájánál számol el. A wellness futógépet, üdítőbárt és forgókaput kap.

Meg kell szüntetni a jegy nélküli használat lehetőségét. Árakat kell emelni a versenytársakhoz képest hatvan (60) százalékos a kínálati ár. Nem csökkenteni, hanem növelni



kell az árakat legalább a versenytársak szintjére és azzal egyidőben a szolgáltatás kínálatát és színvonalát.

Aquapalace Szabadidőközpont V8 uszodát és wellness részleget 95 ezren látogatták. A táblázat mutatja az összetételt. A sportolói belépéssel együtt meghatározó közel fele a teljes bevételnek. A csoportos (nem jegy vagy bérlet) sportolói belépések részaránya egyharmad.

V8 uszoda 2020 belépés	ezer fő	%	
Összes értékesítés	95 345	100	
Uszoda jegy	19 064	20	
Wellness jegy	8 145	9	
Kombinált jegy	4 829	5	
<i>Sportolók</i>	<i>44 611</i>	<i>47</i>	
Sportoló jegy	14 106	15	
Sportoló csoportos belépés	30 505	32	

Az uszoda és wellness kombinált jegy részaránya alacsony. A wellness belépések fele az uszodainak, de a kapacitásban az uszoda négyszerese a Spa részlegnek.

Rendezvény

A rendelkezésre álló szegmens választék részletesen a tevékenységek leírásban szerepel. A rendezvényhelyszínek a természetes fény hiányában, a bútorzat és megjelenés tekintetében nem vonzó kiemelt rendezvényeknek, csak kiemelt dekorációval. A rendelkezésre álló lehetőségekből összesen bruttó 18.000 e Ft bevétel volt, ez havi 1500 e Ft és napi 50 e Ft.

Feladat a honlapon kiemelés, az önkormányzati szervezőkkel, a szervező cégekkel hatékonyabb, intenzív kapcsolattartás, hírlevél, facebook adta lehetőségek kihasználása és ezzel a bevételek dinamikus növelése. A rendezvény helyszíneket rendszeresen bérbe vevő tíz szervezet számát és egyedi rendezvények számát kell növelni.

Aquapalace V8 Bowling Bár - Kávéház

Elkerülhetetlen az előtér mögött lévő kihasználatlan, rendezetlen, nagy és tágas terület kihasználatlansága. A bérlőkkel való tárgyalás során kialakult, hogy egy kávéház, snack bár, uszoda büfé, bowling és billiárd bár, pihenőtér töltse be a teret, megfelelő megjelenéssel. A koncepció még kialakulóban van. Bevételnövelő a minimális bérleti díj, a bowling és billiárd használati díja. Alapvető cél a helység megjelenésének javítása és étellel való megtöltése, sportoló gyerekek szülői pihenője, egyesületek és szülők kapcsolattartási pontja.

Garázs

Aquapalace Szabadidőközpont teremgarázsa 57 gépkocsi befogadására alkalmas. Elsődleges cél a szabadidős úszók, sportolók parkolási lehetőségének biztosítása. A fizető automata működésképtelensége miatt kevesen használják. Az automata csere 2.500 e Ft, a garázs bevétel éves szinten meghaladja négy millió forintot.



Ingatlan bérbeadás

Az öt bérelt helyiség díja adott, szerződés lejártáig adott (van 2035 évi lejárat), díjak éves növekedése⁹ rögzített vagy rögzíteni kell, az infláció plusz háromszázalékpont mértékkel. Feltehetően a bérleti díjak kialakításánál a négyzetméterek és a rezsi (áram, víz, fűtés) költségek megfelelő módon figyelembe vannak véve és így a létesítmény négyzet és vagy köbméter arányos anyagi üzemeltetési költségeit fedezik. A bevétel dinamikus növelésére nincs nagy lehetőség csak a fenntartásra, de csak 2022 évtől a kormányrendelet miatt.

Feladat pontosítani a bérletidő tartalmát, követni a havi rendszeres számlázást, bérletidő és igénybe vett energia, garázs vagy egyéb más szolgáltatás tekintetében.

Az előtérben található recepciós pult átszervezése lehetőséget nyújt az egyesületek emblémázott termékeinek és üdítőitalok árusítására, ennek kialakítása a nyáron esedékes. Bevétel a termékek utáni jutalék. Egy mobil kassza elhelyezése csak a napi belépők, garázs és ajándéktárgyak, üdítők forgalmának zökkenőmentes lebonyolítására.

Postás strand

Szentendre Dunaparti Postás Strand és vízisport turisztikai és egyben bevételnövelés lehetősége adott ezen a területen. A társadalmi elismertség a kedvező feltételek ellenére alacsony még. Szolgáltatások öltöző, mosdó, futballpálya, teniszpálya, játszótér és két büfé.

Vízisportok bővítése és erősebb marketing Budapest – Szentendre Eurovelo 6 kerékpárúton kerékpárral vagy Hévvél, Volán busszal érhető el, fürdözéssel, étkezéssel, délutáni kulturális programmal növelhető az elismertség.

Cél a strand és fürdőturisztikai elismertség növelés és ezzel bevételnövelés. A megvalósítás a következő évek folyamatos feladatait jelenti.

Értékesítés kiemelt bevétel növelési feladatai 2021 évben

Az értékesítés gyengepontja a létesítménynek. Az értékesítés két területre lesz osztva sport, wellness és lakossági uszoda használat, rendezvény, ingatlan.

Általános feladatok

- uszoda bevétel növelése +21%
- iskolai úszásoktatás +340%¹⁰
- sportcélú használat +10%
- uszodajegy bevétel, kisebb volumen és dinamikus átlagár növeléssel +18%
- wellness dinamikus átlagár növelés +18%
- rendezvény bevétel dinamikus növelése +47%

Értékesítési csatornák meghatározása

- Szentendre város rendezvény, turizmus szakreferensei
- Disztribúciós felületek, csatornák meghatározása

⁹ Évek óta nem volt bérleti díj emelés

¹⁰ 2020 év második felére nem volt szerződés iskolai úszásoktatásra



Aquapalace Szabadidőközpont
Szentendre
V8 Uszoda, Wellness Spa,
Rendezvényhelyszín

- Internet lehetőségek
- Nyomtatott sajtó
- Szponzoráció
- Reklám
- Internet disztribúciós felületek
- Sport felületeken, sportegyesületi felületeken való megjelenés
- Nyugdíjas felületeken megjelenés

Cselekvésterv elkészítése

Havi négy akció, rendezvény, esemény, program kidolgozása, szervezése, lebonyolítása.
A vészhelyzet feloldását követő hónapokban.



5 Bevétel koncepció

Rendkívüli év mert az első négy hónapban zárva tartás miatt nincs bevétel. Várhatóan nyári hónapokban a szabadidős úszás és nyári táborok biztosítanak bevételt. Társaság tervei szerint a szokásos látogatottság szeptembertől várható.

Elsődleges feladat a vizes szolgáltatások V2 (-4%) csökkenő bevételi trendek visszafordítása uszoda (-3%) és wellness (-5%) a korábbi években. A 2020 évi csökkenés az öthónapos zárva tartás COVID-19 miatt. A 2021 évben négy hónap zárva tartás és nyolc hónap csökkentett bevétel elérési lehetőség miatt csak 15% a bevétel növelési terv.

	2 019	2020 E	2021 terv	0/9 v	1/0 v
	206 658	115 066	132 000	-44,3	14,7
Tankerület Vác	9 888	1 248	5 000	-87,4	300,6
Oktatási jegy	15 324	9 467	8 950	-38,2	-5,5
Sávbérlet	30 513	18 592	19 900	-39,1	7,0
Uszodajegy	52 719	27 679	32 300	-47,5	16,7
Weeness jegy	36 745	19 562	22 250	-46,8	13,7
Ingatlan bérbeadás	29 495	22 137	29 300	-24,9	32,4
Rendezvény	14 111	4 412	6 200	-68,7	40,5
Egyéb	17 863	11 968	8 100	-33,0	-32,3

Szentendre Város üzemeltetési támogatást nyújt és szükség esetén az eredménytartalékot feltölti, hogy a saját tőke összege elérje a jegyzett tőke nagyságát. A két támogatás együttes és külön is megjelenik a fenti táblán. A sportlétesítményre jellemző, hogy

- az alacsony a belépő (-20%) és sávbérlési árak (-40%) szintje,
- alacsony kapacitás (357 fő egyidejű),
- a fedett uszoda jelleg
- a magas energia igény¹¹

Költsége csökkentésére nincs nagyon lehetőség és egyben a bevétel sem növelhető szűk kapacitás és a lakosság érdekében a piaci versenytársaknál 20 százalékkal alacsonyabb árak alkalmazása miatt.

Forgalomnövekedés lehetőségei általában:

- minőség és színvonal fenntartása, növelése
- szolgáltatások bővítése
- promóció erősítése
- versenytársak közeli árak alkalmazása (-20%) elmaradás

Összegzés

Aquapalace Szabadidőközpont bevétel 22%-os növelését, a vizes V2 20%-os, az uszoda 21%-os növelésével tervezi a társaság elérni. Az átlagosnál nagyobb mértékben tervezi növelni a rendezvény bevételeit.

¹¹ Lásd anyagjellegű ráfordítások fejezetben energia költségek



Az oktatás és tankerület bevételei kérdésesek a szerződések a COVID kialakult hatásai miatt, legkorábban szeptembertől indulhat az iskolai úszásoktatás, erre 2021 májusban szeretnénk szerződést kötni.

Az ingatlanbérbe adás bevételei a 2020 és 2021 év eleji bérletidő kedvezmények feloldása miatt emelkedik az átlagosnál (22%) nagyobb mértékben (40%).

A táblázat mutatja a rendezvény szegmens fókuszát, ahol a bevételeket 40%-kal, azaz 1.800 e Ft-tal tervezzük növelni ehhez dinamikus és önálló értékesítés lesz kialakítva.



6 Szervezeti terv

Az Aquapalace Szabadidőközpont tevékenységeinek és 95 ezer látogató ellátáshoz és a tervezett 132.000 e Ft bevétel eléréséhez szükséges emberi erőforrás terv elemei az élők munkaköri igény, létszámterv és élők munkaköltség meghatározása.

A fürdőüzemeltetésben vannak kötelező és elkerülhetetlen munkakörök, ilyenek az úszómester, pénztáros, gépész, takarító. A sportlétesítmény építészeti adottsága¹² miatt szükséges a recepció (diszpécser) munkakör. Az úszómesteri munkakör a medencetér és Spa tér elkülönülése miatt kettős.

Aquapalace Szabadidőközpont munkaköri élők munkaköri igény számítás alapján az eltérő munkakörök élők munkaköri igénye összesen 17 fő és öt (5) vezető beosztás az összesen 23 fő és megegyezik a jelenlegi állományi létszámmal.

Úszómester	üz. óra	év. üzőra	5
6	21	15	5 475
13	21	8	2 920
Pénztáros			
6	21	15	5 475
Takarító			
6	21	15	5 475
Recepció			
6	21	15	5 475
Gépész			
0	24	24	8 760

Felügyelőbizottság (3) három fő.

Megbízási szerződéssel ellátott feleadatok

Könyvelés és bérszámfejtés

Könyvvizsgáló

Tűzvédelem, munkavédelem, katasztrófavédelem

Üzemorvos

Jogi képviselet

Az állományi létszám 23 fő alapbére havi 7.135 e Ft, átlagosan 310.217 Ft. Éves szinten az alapberek összege 85.620 e Ft értéket érnek el.

	2 019	2 020	2 021	9/0 %	1/0 %
Béreköltségek	83 245	91 944	74 500	10	-19
Személyi jellegű egyéb ki	2 914	2 035	1 920	-30	-6
Bérfelrakások	15 237	10 453	24 958	-31	139
Személyi ráfordítás	101 398	104 432	101 378	3	-3

A kormányrendelet szerint 2021 év január és február hónapban nem kell munkáltatói járulékot utalni és bérek felét utólag megtéríti a kormány (minimálbér másfélszeres szintjén

¹² Amennyiben és ha a pénztár a bejáratnál van, mint a fürdők többségénél, továbbá amennyiben és ha bérlemények elérhetők utcai bejáratlakkor nem feltétlenül szükséges a diszpécser szolgálat.



maximum).¹³ A társaság beadta a pályázatot, de még nem kapott visszaigazolást és utalást sem ez várhatóan havi 3.600 e forint, jelenleg két hónapra 7.200 e Ft.

A járvány miatt nehéz helyzetbe került a Társaság ezért készen áll további döntéseket hozni a személyi költségek csökkentésére, még akkor is, ha a nyitás utáni időszakban 10% alapbéremelést tartalmaz a terv az alacsony bérszintű 17 munkatársnál.

Szervezeti rend

Szentendre Város Önkormányzat Képviselőtestülete			
Szentendre Város Önkormányzat Jóléti és Pénzügyi Bizottság			
Polgármester			
Felügyelőbizottság		Könyvvizsgáló	
Ügyvezető			
9 fő	1 fő	11 fő	1 fő
Uszodavezető	Értékesítési vezető	Műszaki vezető	Pénzügyi vezető
Pénztárosok (3)		Gépészet (4)	
Úszómesterek (5)		Recepció (3)	
		Takarítás (3)	
Feladatok:			
Egyesületi úszás	Iskolai úszás	Karbantartás	Pénzügy
Vizes rendezvények	Szabadidős úszás	Postás Strand	Könyvelés
Minőségbiztosítás	Ingatlanbérbeadás	Kockázatkezelés	Munkaügy
Külső kommunikáció	Rendezvények		

Állományi létszám 23 fő

A szervezeti felépítés lefed minden tevékenységet és feladat ellátást. Minden munkatárs rendelkezik az elvárt végzettséggel és egészségügyi alkalmassági igazolással.

A Társaság értéke a szakképzett, elhivatott munkatársak, akik hozzájárulnak, hogy látogatók a szabadidejüket kényelmesen tölthessék el, egy tiszta, rendezett, szervezett és funkcionálisan jól működő környezetben.

¹³ A támogatás mértéke teljes munkaidőben történő foglalkoztatás esetében havonta a bérköltség (bruttó munkabér és szociális hozzájárulási adó) 50 százaléka, de legfeljebb 100 ezer forint.
https://nfsz.munka.hu/cikk/1268/Vallalkozasok_munkaero_tamogatasa



7 Költségterv és eredménykimutatás

Aquapalace Kft kiemelkedően magas anyag költségszinttel képes csak működni és abból is kiemelkedik az energia költség, ahol nagyobb meghatározó energiatakarékossági fejlesztésekre lenne szükség, például a melegvízenergia és áram kiváltására energiatakarékos rendszerekre.

Energia

Anyagjellegű ráfordítások (122 800 e Ft) a bevételek (132 000 e Ft) 107 százaléka és így 9 200 e forinttal több mint a bevétel. Energia költség (81 400 e Ft) az anyagi ráfordítások kétharmada (66%). A tervek szerint hat százalékos energia csökkenést tervez a Társaság részben az első négy hónap zárása miatt, részben a hatékony gazdálkodás miatt.

Aquapalaca anyagi költségek e Ft	2 019	2 020	2 021		0/9 v	1/0 v
Energia	88 192	86 271	81 400		-2	-6
Villamos energia kltsg	33 215	35 320	35 620		6	1
Víz kltsg	2 681	10 652	6 600		297	-38
Csatorna költség	9 088	4 447	3 600		-51	-19
Meleg energia kltsg	43 208	35 852	35 580		-17	-1
Anyagjellegű ráfordítások értéke	181 515	139 002	122 800		-23	-12

Az energia költségek oka a magas energia igény a következő okok miatt:

- 1700 m3 víz 26 – 28 - 32 C⁰ melegen tartása
- több ezer m3 levegő 28 C⁰ melegen tartása
melegvíz energiával működő hőcserélővel
- nagy teljesítményű szivattyúk működtetésének áram igénye
a nagymennyiségű víz áramoltatása
- klíma működtetésének áram igénye
- szellőztető rendszer működtetésének áram igénye
a nagy áramigény ellenére nem hatékony a működése
- a melegvíz ár 4.027 Ft (piaci ár GJ 4.300 – 6.000 Ft)¹⁴
ennek figyelembevételével is közel negyven (40 m Ft) millió forint az értéke
- elavult és elhasználódott, nem hatékony technológia nagymértékben hozzájárul a rendkívüli magas energia költségekhez
- az épületfelügyeleti rendszer elavult és minden más technológia (tíz éves gépek), amelyek már nem voltak csúcstechnológiák a beépítéskor sem.

Általánydíjas szerződések 12 418 e Ft

A rendszeres havi vagy éves részben törvényi, tulajdonosi és vezetési döntések alapján szerződések éves díja 12 418 e Ft. A szerződések a pénztárgép felügyelettől, a személyszállításon a bakteriológiai vízvizsgálatig összesen közel húsz szerződést jelentenek.

¹⁴ <https://tszol.hu/dijaink/#dijtablazat>



Karbantartási költségek 6 600 e Ft

A nem általánydíjas karbantartás összege meglehetősen alacsony volt és alacsony a terv ebben az évben is 6 600 e Ft, aminek fele karbantartási anyag.

Vegyszerek, tisztítószeresek 2 708 e Ft

A vízkezelési és takarítási anyagok értéke nem meghatározó, de mutatja a hatékony felhasználást és a 24 órás gépészeti felügyelet munkáját. Az épületfelügyeleti rendszer nem alkalmas mobiltelefonra applikált riasztás küldésre.

Aquapalace anyagi költségek e Ft	2 019	2 020	2 021	0/9 v	1/0 v
<i>Árbevétel</i>	<i>206 656</i>	<i>115 066</i>	<i>132 000</i>	<i>-44</i>	<i>15</i>
Anyag költség	48 219	52 103	47 220	8	-9
Villamos energia kltsg	33 215	35 320	35 620	6	1
Víz kltsg	2 681	10 652	6 600	297	-38
Egyéb anyag kltsg	12 323	6 131	5 000	-50	-18
Igénybe vett szolgáltatások értéke	123 224	82 020	71 400	-33	-13
Csatorna költség	9 088	4 447	3 600	-51	-19
Meleg energia kltsg	43 208	35 852	35 580	-17	-1
Hideg energia kltsg	0	0	0	0	0
Igénybevett szolgáltatások	70 928	41 721	32 220	-41	-23
Egyéb szolgáltatások értéke	3 491	2 936	2 000	-16	-32
Eladott áruk beszerzési értéke	0	0	0	0	0
Eladott szolgáltatások értéke	6 581	1 943	2 180	-70	12
Anyagjellegű ráfordítások értéke	181 515	139 002	122 800	-23	-12

A mellékelt ábra mutatja, hogy az anyagjellegű ráfordítások értéke a tavalyi évnél -12 százalékkal kevesebb takarékos működtetés és a négy havi zárva tartás miatt. A bevételek 15 százalékos növelése mellett is lehetőség van a tervezett költségcsökkentésre.

Eredménykimutatás

<i>Aquapalace P&L</i>	2 019	2020 Est	2021 HIPA	0/9 v	1/0 v
2021 terv					
<i>Árbevétel</i>	<i>206 656</i>	<i>115 066</i>	<i>132 000</i>	<i>-44</i>	<i>15</i>
Önkormányzat	107 556	85 736	84 000	-20	-2
Bevételek	314 639	200 802	216 000	-36	8
Anyagi költségek	200 473	139 002	122 800	-31	-12
Személyi költségek	101 396	104 432	101 378	3	-3
Écsé	12 192	12 326	12 324	1	0
Egyéb ráfordítások	12 222	24 091	12 000	97	-50
Ráfordítások	326 283	279 851	248 502	-14	-11
Üzemi ered	-11 644	-79 049	-32 502	579	-59
Pü bev	4	8	12	100	50
Pü kiad	862	262	-312	-70	-219
Pü műv ered	-858	-254	-300	-70	18
Adózás előtt	-12 502	-79 303	-32 802	534	-59
Adó	566	500	500	-12	0
Adózott	-13 068	-79 803	-33 302	511	-58
Szentendre	120 624	165 539	117 302	37	-29

A táblázat mutatja, hogy a bevételek +15%, a ráfordítások -11% változásaival tervez a Társaság. Az Önkormányzati hozzájárulás összesen -29 százalékkal és működési támogatás -2



százalékkal csökken és így a tervezett eredmény (veszteség) -33.302 e Ft. Az anyagjellegű költségek -12%-os csökkenésének oka a hatékonyköltséggazdálkodás, a nem feltétlenül szükséges és nem a szolgáltatások előállítását biztosító költségek csökkentése ez az egyéb szolgáltatások esetében -32% költségcsökkentést jelent. Nem utolsó sorban a négy havi biztosnak gondolt zárva tartás (2020 évben öt hónap volt a zárva tartás).

A személyi költségek -3%-os csökkenése a zárva tartás miatt a túlórák és egyéb pótlékok elmaradása okozta. A kormányrendelet szerinti mintegy hétmillió forint támogatás is megjelenik majd amikor az összeg megérkezik.



8 Műszaki tájékoztató

A beruházási koncepció 2020 évre 12 tételt tartalmazott 246.271 e Ft értékben és további négy tétel kiemelt karbantartást 3.827 e Ft értékben. Az előző évben (2020) semmilyen fejlesztés és vagy beruházás, illetve kiemelt karbantartás nem valósult meg.

Tárgyi eszköz felújítása és cseréje elkerülhetetlen beruházások

A Társaság javasolja a felügyelőbizottságnak és a tulajdonosoknak, hogy a következő beruházás elvégzésének engedélyezését, bízva abba, hogy az év eleji tulajdonosi határozat szerint csak baleset vagy életveszély elhárító fejlesztés valósítható meg.

A 2021 évi beruházási program pályázati eszközök felhasználásával kerülhet megvalósításra nettó ezer Ft értéken

1 Biztonsági rendszer korszerűsítése, beléptetés, biztonság és vagyonvédelmi rendszer felújítása, bővítése	22 584
2 Lift működőképes állapotba hozása, hatósági engedélyeztetés, biztonság érdekében (motor és kötélcseré), kötelező	9 500
3 Tűzjelző csere a biztonság érdekében, a jelenlegi nem megbízhatóan működik, elavult, nem javítható	5 500
4 Klímában egy hőcserélő korszerűsítése	4 100
5 Kút szivattyú felújítása, lejárt üzemidő	400
6 Úszómedence vízforgatás korszerűsítése, energiatakarékos gépészeti berendezésekkel	2 430
7 Légtechnika (szellőző) szűrők cseréje, hatósági előírás, kötelező	840
8 Nyolc ablak korszerűsítése a szellőzés javítására uszodatérben	12 000
9 Víz technológiai felújítása puffer tartályok korszerűsítése energia takarékos felújítása	13 560
10 Uszoda forgóajtó beépítés gyors biztonságos beléptetéshez	2 130
11 Hőcserélők korszerűsítése, energia takarékos szigetelése	1 540
12 Sportegyesületi információs pult korszerűsítése a hallban	4 567
13 Egyesületi sportoló szülői tartózkodó bővítése korszerűsítése	3 680

Tervezett elkerülhetetlen beruházások az üzemeltetés és vízilabdázás

biztosítása érdekében felállított prioritás szerint	82 831
14 Hőcserélő energia takarékos korszerűsítése (melegvíz ellátás)	500
15 Világítórendszer felújítása, energiahatékonyra tétele, nagyobb fényerő biztosítása	5 000
16 Energetikai audit, energetikus szakértés részköltsége	975

Energia takarékosági fejlesztések 2021 évben

6 475

Tervezett fejlesztések 2021 évben nettó e Ft

89 306

Kiemelt és vagy nagyobb összegű karbantartás

2020 nem megvalósult meg nagyobb összegű kiemelt karbantartás, kivéve az összes medence leengedése, tisztítása, feltöltése, költség 1.500 e forint és a légtechnikai berendezések szűrőjének féléves kötelező cseréje, költsége 420 e forint.



2021 évben a kötelező karbantartásokon túl a medencevizek cseréje és a kötelező klímaszűrő csere, valamint rendezvénytermek tisztasági festése vált szükségessé.

Műszaki jelenés 2021 január

A következő összefoglaló jelentés 12 pontja vagy azoknak egy-egy része önmagában is nagy kockázatot jelent.

Az uszoda bármikor kerülhet abba a rendkívüli helyzetbe, hogy nem képes szolgáltatást nyújtani.

Lift

A vendég lift egy üzemképtelen, kötélcsere és motor csere aktuális

A felmerülő összeg 2020.06.10-ei árajánlat szerint 10 m Ft

Kassza és beléptető rendszer

Pénztárgép, Parkoló, sorompó, parkoló automata, villás beléptető, proxy óra, szekrény rendszer 2013. Ez havonta kb. 300-450 ezer Ft kiesés. Éves szinten 3,6-5,4 millió Ft.

2019 évben eddig kifizetett Flexsys összeg (átalánydíj + javítás, oktatás): 5.308.854 Ft

A parkolásból adódó kieső bevétel: kb.: 4.000.000 Ft/év

Megoldási javaslat:

Hosszú távú megoldást a problémákra a rendszer lecserélése jelentené.

Klíma

Folyadékűtő (RHOS), egyik körben a hőcserélő lyukas

A javítására az ajánlat: 1,650,000 + áfa.

A javítását a következő év elején meg kell rendelni, hogy ha szükséges, akkor március - április hónapban el lehessen indítani.

Nagyobb folyadékűtő

Ezzel lehetne a wellness és a nagymedence levegőjét kellemessé tenni. Ez főleg nagy csatornáköltséget (5-6 millió Ft egy szezonra) jelent az uszodának, nem beszélve a rengeteg kidobott vízről.

Légcsere uszodatér

A tetőn hat (6 db). motoros ablak, de egyik sem üzemel.

Ablak csere nyolc darab nyitható

FAN-Coil rendszer

Az épület hűtéséhez hozzá tartozik a **FAN-Coil** rendszer (54 egység). Ez adja a helyiségek közvetlen hűtését, erre dolgozik a klíma. A rendszer egy kétkörös verzió, a hűtést és a fűtést szolgálná. Az egyik hiba az, hogy a két kör össze van kötve. Az elmúlt években 5 darabot cseréltettünk, darabja 75.000 Ft szerelési munkadíj nélkül.

A gépek alatt lévő csepptálcák elrozsdásodtak, korrodáltak, csepptálca pótlás kell.

Álmennyezet

A medencetérben 2015 óta hiányzik az álmennyezet borítás

Nagymedence

A medencében közel 200 db törött csempe található. 2019 óta vízfolyás a kár kb. 600,000 Ft volt.



Folyamatos a medencevíz csepegése, szivárgása több helyen. (fólia lehet)

A beázások sok problémát okozhatnak. (gépterem, rendezvényterem, földszint)

Medence homokszűrő

A medence homokszűrői különböző méretű acéltartályok (2000, 1800, 1600 mm összesen 6 db.). Több tartályt is hegeszteni kellett több helyen.

Pár évente egy belső bevonattal fel kellett volna újítani, hogy a tartályok hosszabb életűek lehessenek. Ez nem történt még meg egyszer sem.

Vannak modernebb és jobb szűrők a piacon, amelyek lényegesen kisebb méretűek, vagy teljesen más technológiában kell gondolkodni a jövőt illetően.

Tűzjelző rendszer

Az épület építésekor beépített tűzjelző rendszer elavult, nagyon sok hibajelzés megy be a tűzoltósághoz, katasztrófavédelemhez. A kapott ajánlat: 5.232.000 Ft + áfa

Fűtő kút, szivattyú

A medencék vízellátása a saját telken lévő fűtő kútból történik rétegvízzel.

A szivattyút 2500 üzemóra után ki kellett volna emelni a földben lévő csőből és egy karbantartásra elvinni. Ez nem történt meg. Az üzemóra bőven meghaladta a 4500 órát, így nem éri meg kivenni, amíg üzemel. A csere munkadíja: 400.000 Ft

Mélygarázs

A garázsban több repedés is van az aljzaton (több méter hosszan, több irányban) erre a tervező sem tudott bízót mondani. Hiányzik a dilatáció. Biztos csak bontás után lehetne mondani. Több falon is repedés látható a garázs szinten.

Látható, hogy a tíz éves épület a visszafogott, elmaradt fejlesztések és kiemelt karbantartások okán sok bevétel kiesést generálnak és egyben nagy kockázatot a fenntartható üzemeltetésben.

Szentendre, 2021 január



9 Pénzügyi terv

A tervezéshez leadott 2021 likviditási terv áthozott másolata a mellékelt táblázat. Az előző évről 22.500 e Ft vevői kötelezettség áthozatallal kezdi a Társaság úgy, hogy a januári kötelezettség 18.077 e Ft, így 40.000 e Ft rövid lejáratú kötelezettség együttes fedezetére 1.400 e Ft bevétel áll rendelkezésre, a minimális bevétel a zárva tartás miatt várhatóan május hónapig, majd szeptemberig tart a csökkentett bevétel elérés, amint azt a mellékelt táblázat mutatja.

Aquapalace 2021	Jan	Feb	Mar	Apr	Maj	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec	2021 év
Pénzeszköz	1 400	1 400	1 400	2 400	5 600	10 500	12 100	14 500	20 100	22 300	22 100	18 200	132 000
Rövid lejáratú köte	18 077	17 577	13 237	13 237	20 297	21 137	24 177	24 177	24 377	24 137	24 137	23 933	248 502
Cash Flow 1	-16 677	-16 177	-11 837	-10 837	-14 697	-10 637	-12 077	-9 677	-4 277	-1 837	-2 037	-5 733	-116 502
Támogatás	15 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	9 000	0	0	0	0	84 000
Cash Flow 2	-1 677	-6 177	-1 837	-837	-4 697	-637	-2 077	-677	-4 277	-1 837	-2 037	-5 733	-32 502
Támogatás 2	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000	84 000
Cash Flow 3	-9 677	-9 177	-4 837	-3 837	-7 697	-3 637	-5 077	-2 677	2 723	5 163	4 963	1 267	-32 502

A melléklet mutatja, hogy a havi hétmillió forint támogatás nem biztosítja a pozitív cash flow mutatószámot a Társaság önfinanszírozó képességét. Különös nehézséget mutat az év eleje havi tízmilliós negatív pénzállomány. A Társaság nem rendelkezik folyószámlahittel.

Így előreláthatóan az év első öt hónapjában, figyelembe véve az előző évi nem rendezett rövidtávú kötelezettségeket Társaság rendre kénytelen lesz a Tulajdonoshoz fordulni a működéshez szükséges pénzállomány biztosítása érdekében. Ilyen összegű pénzeszköz hiánynál fennáll a veszélye a szállítói bizalom csökkenésére és legrosszabb esetben a felszámolási kérelem benyújtásához.

A Társaság vezetése azon van, hogy a legjobb tudásával kezelje az önfinanszírozási helyzetet és megtartsa fizetőképességét.

A szokásos üzemvitelre való visszaállás után (2022 év) a 80 m Ft éves támogatás már biztosíthatja a fedezeti ponton való üzemelést.



10 Kockázatelemzés

Kockázat elemzés rámutat a negatív hatással fenyegető események és lehetséges következmények, bekövetkeztének esélyére és annak gazdasági hatására. A kockázatot a veszély hozza létre, ezért szükséges a veszély anyagi hatásait feltárni, hogy megfelelően alternatívák álljanak rendelkezésre a védekezés módjára a kockázat elkerülésére, illetve negatív hatások csökkentésére.

Jogi kockázat

- Legnagyobb kockázat COVID-19 vészhelyzet feloldásának bizonytalansága
 - járvány elhúzódása,
 - védőoltások tömeges megkezdésének időpontja elhúzódik, május utáni időpontra
 - harmadik hullám kialakulása nyár végén vagy kora ősszel

Hatás: nyári bevételek elmaradás 42.700 e Ft vagy akár a teljes 132.000 e Ft bevétel elvesztése

Megoldás: több versenysporttoló egyesület felkutatása és minimális költséggel üzemelni
 - Váci Tankerület a 2021 második félévére köthető szerződésben kevesebb iskolára és vagy kevesebb tanuló létszámra köt szerződést
- Hatás: iskolai részleges vagy teljes elmaradása maximum 5.000 e Ft*
- Megoldás: értékesítés elkezdése május elején Tankerület felkeresése, ha nincs akarat vagy lehetőség versenysportoló egyesületek megszerzése délelőtti időszakra*

Pénzügyi kockázatok

- Az önfinanszírozás képességének elvesztés a negatív cash flow miatt
- Hatás: szállítói bizalom elvesztése, felszámolás veszélye 33 millió forint támogatás kérése*
- Megoldás: Rendszeresen előirányzat módosítási kérelem tulajdonos felé*
- Bérlok kimaradása a COVID-19 hatására legalább három bérlő kilépése várható. Pénzügyi kockázatot jelent, amennyiben nem sikerül a felmondási időt követő hónapban új bérlőt találni. Ebben az esetben az adott bérlő nélküli időszakra nem számolhatunk bérleti bevétellel.
- Hatás: bérleti díjak kiesése nettó 531 – 528 – 42, összesen havi 1.100 e Ft*
- Megoldás: Rendszeres kapcsolat és lehetőség szerint új bérlő szerződése, bár a piaci helyzet ennek ellentmond*

Műszaki kockázatok

A 2021 januári műszaki helyzetjelentésben leírt tizenkét hibaforrás és azok részterületein bármikor történhet meghibásodás

Hatás: kisebb meghibásodás leállás és javítás be nem tervezett költséget jelent a Társaság gazdálkodására és Tulajdonos költségvetésére (5-10 millió Ft)

Megoldás: nincs vésztartalék tervezve ezért csak a minél rövidebb leállás és javítás kell

Hatás: nagyobb meghibásodás hosszabb leállás (20-100 m Ft)

Megoldás: 2022-23 évekre egy nagyobb fejlesztés, felújítás megtervezése



11 Zárszó, összegzés

Célok összesítése

A Társaság különböző piaci, emberi és gazdasági célokat fogalmazott meg és tűzött ki maga elé 2021 évre, ezek összegzése kerül felvezetésre röviden.

Piaci célok

- *Tervezett 132 millió forint bevétel elérése*
- *Járvány utáni újrakezdés és a lakosság bizalmának visszanyerése*
- *Ötcsillagos minősítés¹⁵ fenntartása, minőségbiztosítási rendszer kialakítása*
- *Értékesítés, rendezvény és iskolai üzletág erősítése*
- *Sportcélú vízfelület bérlésének egységes kritériumrendszerének meghatározása*
- *Elégedettek legyenek a látogatók minőség, tisztaság, vendéglélegedettséggel 95%*
- *Egyesületi kapcsolattartás erősítése (rendezvények, versenyek, bemutatók tartása)*
- *Zavartalan lakossági úszás biztosítása*
- *Online megjelenések kihasználása (Facebook, YouTube)*
- *Szponzorok, támogatók felkutatása szerződések kötése*
- *Helyi és országos médiás sportesemények és rendezvények szervezése*
- *Szentendre Város programjaihoz csatlakozás és szinergia kihasználása*
- *Szlogen betartása „Aquapalace Szabadidőközpontban élmény az úszás, a szabadidő eltöltése és rendezvény tartása”*

Szolgáltatások

- *IT applikációk bevezetése, előtérbe helyezése, online értékesítés, jegyeladás*
- *Wellness Spa részleg élmény hatásának növelése*
- *Egy állandó felelős úszómester Spa mester*
- *Spa és szauna tevékenység értékeinek kiemelése, fenntartása, erősítése*
- *Kínálatbővítés uszoda és Spa területen*
- *Wellnessben futógép, italok, eszközök értékesítése*
- *Bowling bár és kávézó kialakítása*
- *Tetőtéri programok szervezése*
- *Hallban egyesületi sporteszközök értékesítése*
- *Hallban mobil kassza napi belépő, parkolójegy*
- *Online jegyértékesítés legalább napi belépő*
- *Hírlevél visszaállítása elkerülhetetlen meg kell szervezni*
- *Honlap arculati és tartalmi megújítása, a városi arculatba illesztése*
- *Tartani egyedi vagy hagyományteremtő jellegű eseményeket, amelyek erősítik a városban az Aquapalace V8 márkát*
- *Bowling és a biliárd adta rendezvénylehetőségek kihasználása Bowling Bár*

¹⁵ Ötcsillagos uszoda minősítés megtartása és kiemelt kommunikációja szükséges, eddig hat uszoda kapta meg a minősítést első évben (2014) a V8.



Emberi célok

- *Munkatársi megbecsülés erősítése*
- *Tréningek tartása kommunikáció, magatartás, konfliktuskezelés*
- *Munkatársak hozzáállásának erősítése*
- *Továbbképzések támogatása*
- *Keresztmunkakörök tréningeztetése*
- *Rendszeres kommunikáció fenntartása*

Gazdasági célok

- *Önfinanszírozás fenntartása*
- *Tervekben szereplő mutatószámok elérése*
- *Tervezett fejlesztés (80 m Ft) lebonyolítása*
- *Költségcsökkentési lehetőségek feltárása*
- *Egyesületi sávbérleti díjak piaci szinthez igazítása a következő években*
- *Szabadidős úszás árainak mérsékelt emelése a következő években a húsz százalékos versenyhátrányt tíz százalékra csökkenteni*
- *Ingatlanbérlemények esetében legalább infláció plusz háromszázalékpont díj emelés*
- *Energiatakarékos üzemeltetési program kidolgozása*

Zárszó

Aquapalace köztulajdonban álló Kft mindent megtesz a törvényesség, a célszerűség és az eredményesség követelményei szerint a konfliktus mentes működtetés érdekében.

Aquapalace Szabadidőközpont vezetése a zökkenőmentes üzemeltetéssel a szentendrei lakosok, vendégek, sportolók, munkatársak és Önkormányzat elégedettségét szeretné növelni.

Aquapalace Szabadidőközpont vezetésének célja az üzleti tervében megfogalmazott

- *nyolc hónap üzemeltetés alatt*

- *132 000 e Ft árbevétel elérése*

- *84 000 e Ft Önkormányzati működési támogatás hatékony felhasználása*

- *23 fős állomány létszámmal és 101 378 e Ft személyi költséggel*

- *122 800 e Ft anyagi költséggel*

- *-33 302 e Ft veszteséggel*

teljesíteni a 2021 évi gazdálkodást.

Szentendre 2021 január

Készítette: Dr. Juhász László Aquapalace Kft ügyvezető

Hozzájárult: Nagy Katalin Aquapalace Uszoda és wellness vezető
Tóth Gábor Aquapalace Műszaki vezető
Baktai Krisztina Aquapalace Pénzügyi vezetőmunkatárs