

AQUAPALACE Kft. / V-8 Uszoda és Szabadidőközpont
üzleti terve 2017. évre

„Itt minden Rólad szól!”



Készítette: Drégely Miklós ügyvezető

2017. április 28.

I. Vezetői összefoglaló

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

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

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

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

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

- uszoda: diákok, sportolók, élsportolók
- wellness, fitness: magasabb jövedelmű réteg
- konferencia terem: vállalkozások, társaságok
- bowling, billiárd 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 elsősorban a diákokra, és kiemelt mértékben az egyesületekre számítunk,

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

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

A V-8 immár második éve nyári táborokat szervez, pont ezen holt időket igyekezve kitölteni, és bevételt generálni.

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 szaunakon felül 2015 júliusában megrendelésre került egy **40 fő befogadására képes további mester szauna helyiség**, mely átadása 2015 októberben megtörtént. Erre (is) koncentrálva, elkezdődtek a rendszeres szauna programok. Ez nem csak bevétel többletet jelent, hanem emeli a szolgáltatás színvonalát, és egy speciális, visszatérő vendégek kört vonz hozzánk.

A hétvégi szauna programjaink oly mértékben ismerté váltak, hogy telt házat produkálnak, sőt várólistások lettek. A V-8 a magyar szauna kultúra központjává vált, az **Országos Szauna Mester találkozók** nálunk kerülnek megrendezésre, és immár második éve a **Nemzetközi Szauna Világbajnokság** magyarországi fordulójának is mi biztosítjuk a helyszínt. Megalakult a Magyar Szauna Mester Szövetség, melynek a V-8 alapító tagja.

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

Az üzleti terv nem számol nullszaldós működéssel, mely okai többek között az alábbiakból adódnak:

- a ténylegesen pozitív eredményt generáló tevékenységek mint étterem/bár és fitness bérleményekként ki vannak adva bérlőknek. Nálunk fix bérleti díj realizálódik, de az eredményekből bevétel (akár megosztásban is) nem jelenik meg.
- az egész komplexumban jelentős problémákat okoz a természetes szellőzés szinte teljes hiánya, számottevően csökkentve a komfortérzetet.
- egyes, a V8-ban sávot bérlő, egyesületek sokszor elképesztő leleményességet tanúsítanak a szabályok kijátszásában. ezzel bevételkiesést okozva. Ezt a problémát jelentős mértékben csökkentettük, szigorúbb szabályok bevezetésével, és azok konzekvens betartatásával.

II. A vállalkozás általános bemutatása

1. A vállalkozás adatai:

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

2. A vállalkozás története

A létesítmény helyén korábban földbe süllyesztett gázolaj tartályok voltak, melyek már a 80-as években, amikor a Fűtőmű átállt a földgáz alapú távhő szolgáltatásra, feleslegessé váltak. Ezeket, némi késéssel, 2004-ben emeltette ki a VSz 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 Lízing Properties Zrt, a beruházást, az Aquapalace Kft. bonyolította.

2009. május 1.

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

2009. október

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

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

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

2012. augusztus A finn szauna átalakítása, bővítése.

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

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

2013. augusztus-szeptember: Garanciális munkák elvégzése

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

2015. augusztus-szeptember 40 fős mester szauna kialakítása.

2016. az előző években elmaradt karbantartási, felújítási munkálatok végzése

III. Marketing terv

Pillanatnyi marketing helyzetkép

1. A piac helyzete

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

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

A mindennapos testnevelés bevezetésével jelentősen javult a helyzet a tanuló ifjúság körében. Különösen igaz ez Szentendrén, amely rendelkezik egy csodaszép uszodával és egy olyan

városvezetéssel, mely magáénak vallva a fenti megállapítást anyagilag is jelentős mértékben támogatja az iskolai úszásoktatást.

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

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

2. Piaci környezet

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

3. Versenytársak

A V-8 vonzáskörzetében lévő jelentősebb uszodák:

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

Uszoda	Belépő		10 alk.bérlet	
	felnőtt	diák/nyugdíjas	felnőtt	diák/nyugdíjas
Komjádi Sportuszoda	1800	1100	15 900	8700
Hajós A. Nemzeti Sportuszoda	1800	1100	15 900	8700
BVSC Sportuszoda	1750	1100	15 600	10 000
Termálfürdő Leányfalu	1700	1150/1000	-	-
V-8 Uszoda (hétköznapi)	1650	1380/1430	15180	10 800/11 800

A táblázatból kiderül, hogy igazából nem az árakban van a különbség az uszodák között, hanem az árképzési szemléletben. A környező uszodák jóval nagyobb kedvezményt biztosítanak a diák illetve nyugdíjas vendégeknek, mint a V-8. Ez a megállapítás azonban csak akkor igaz, ha nem vizsgáljuk az uszoda további árait. Létezik ugyanis egy olyan hétköznapi bérletkonstrukciónk, mellyel 8-11 óráig illetve 19 órától zárásig lehet igénybe venni az uszodát. A 10 alkalmas bérlet ára ebben az időszakban 9 500 Ft.

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

A Dagály, Komjádi, Sport uszodák időszakos bezárásából látogató szám növekedést várunk.



Kiemelendő, hogy Magyarországon először a V-8 nyerte el uszoda kategóriában az **5 csillagos minősítést**, melyet 2016-ban ismét megkapott, már az új kollégáknak köszönhetően.

4. *Marketingstratégia:*

Hét közben, év közben, az uszoda kihasználtsága eléri a 95 %-ot, de hétvégén (a wellness részleget kivéve) és a nyári strand szezonban a látogatottság igen alacsony.

Cél: elérni a „ténylegesen” úszni vágyókat, azt a cél közönséget, mely zavartalan, nem strand minőségű úszásra vágyik.

5. *Célpiac*

- a. gyermekes családok,
- b. nyugdíjasok,
- c. egészségtudatos emberek,
- d. baráti társaságok,
- e. iskolák,
- f. cégek,
- g. reklámügynökségek
- h. rendezvényszervező cégek

1. Szolgáltatáscsoport

2016/2017-ban több új jegy típussal bővítettük kínálatunkat:

- a. Wellness-váró
hétköznapi 15 és 18 óra között. 90 perces wellness jegy illetve bérlet
- b. Nyugdíjas jegy
hétköznapi 8-13 óráig kedvezményes uszoda + wellness jegy
- c. Záróra jegy
hétköznapi 19-záróráig kedvezményes uszoda + wellness jegy
- d. Szentendrei lakcímkártya kedvezmény
részletek a polgármesteri hivattal közösen dolgozandók ki.

A hétköznapi délutáni időszakban olyan mértékű a medence leterheltsége, hogy a lakosság szinte kizorul az uszodából, ezért számukra a minimum két sáv biztosítása elengedhetetlen, amit meg is tettünk. Nem tudjuk az összes **egyesületi sávbérleti** igényt kielégíteni. Figyelembe véve a kereslet nagyságát végrehajtottunk 2016 szeptemberétől egy átlagosan **22%-os díjemelést.**

2. Reklám

Igénybevett ATL eszközök:

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

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

Igénybevett BTL eszközök:

- a. Online marketing

Az immár elavult weboldalunkat ez év májusában egy a jelenkor igényeinek megfelelő honlappal váltottuk fel, melyet (www.v-8.hu) mindenkor naprakészen tartunk. Innen tájékozódhatnak vendégeink az aktuális programokról, eseményekről, új szolgáltatásokról,

úszósikerekről, akciókról.

b. Plakátok

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

c. Public Relations (PR)

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

Sales promotion

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

d. Szponzoráció

A szponzoráció egyik leggyakoribb alkalmazása az eseménytámogatás. A V-8 ezzel az eszközzel élve számos társadalmilag fontos eseményt támogatott és kíván támogatni 2017-ban is. Az esemény jellegétől függően ingyenes illetve kedvezményes belépési lehetőségekkel ajándékozzuk meg a résztvevőket. (Iskolai jótekonysági bálók, Öko Gyereknapi, Szoptatás Világnapja stb.)

e. Hírlevél

Közel 3.000 címre küldjük ki, kéthetente hírlevelünket saját, illetve bérlőink akcióiról, programjairól.

f. Fényűjság

A SZEI Rendelőintézetben működő monitorokon folyamatosan jelen vagyunk.

Nyomtatott sajtó:

Szentendre és Vidéke,
Pilis-Dunakanyar Hírmondó,
Otthonunk Szentendre,
Otthonunk Pomáz,
Otthonunk Budakalász,
Kisokos,
egyéb eseti megjelenések

Sugárzott média:

Szentendre TV,
Rádió Szentendre,
TV2 Filmkvíz,
Duna World TV - Maradj talpon!
RTL Klub - Budapest éjjel-nappal,
Fit Radio

Elektronikus média:

Szentendre Egészségügyi Intézményei - fényűjság,
www.v-8.hu.

www.szentendre.hu,
www.iranyszentendre.hu,
www.dunakanyar.hu,
www.port.hu,
www.facebook.com/V8.Uszoda/,
www.facebook.com/profile.php?id=100015659897638&lst=100003701594407%3A1000,
 hírlevél,
www.eskuvohelyszin.hu,
www.rendezvenyhelyszin.hu,
www.konferenciahelyszin.hu

Rendkívül fontos az önkormányzati intézmények szorosabb együttműködésében való aktív részvételünk. Jelenleg minden heti egy promóciós feletti megjelenésünk a Szentendre és Vidéke hetilapban extra költséget jelent számunkra. Önkormányzati cég lévén ennél messzemenően kedvezőbb megjelenési lehetőséget várnánk el, lévén, hogy szervesen kapcsolódunk a szentendrei mind sport, szabadidős, mind kulturális programokhoz.

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

Hónap	Nap	Esemény
Január	21.	Véradás
	27-28.	Nemzetközi macskakiállítás
Február	4.	Madárpók és rovarkiállítás
		Rákóczi bál
	6-7.	Szaunamesterek országos találkozója
	11.	Garázs vásár
		Izbégi bál
	12.	Tánc ház
	18.	Társasjáték Klub - játéknapi
		Templomdombi bál

	19.	Sakkverseny
	28.	Szökjön ki egy fürdőbe! (50 % kedvezmény a wellness belépő árából, ingyenes szauna programok, zárás: 22 óra)
Március	4-5.	Éjszakai úszás
	5.	Sakkverseny
	8.	Nőnap (ingyenes Parázfészek program)
	11.	Garázsvásár
	18.	V. Dunakanyar Bowling Verseny
	22.	A Víz világnapja ("A víz jelentősége" - tablósorozat; "Gyárlátogatás" a V-8 kulisszái mögött)
	25.	A XXI. Sz. Szentendréje - civil fórum
Április	1.	Baba-mama börze
	2.	Gyermekek könyvek nemzetközi napja (ápr. 1-15. gyermek könyv vásár, adománygyűjtés a Szentendrei Gyermejkölési Szolgálat javára)
	8.	Egészségnap, véradás, "Beszéljük meg!" a- pszichológus válaszol
		Vízilabda torna
	13.	Vízilabda torna
	21-23.	XXIV. Magyar Kupa - nemzetközi szinkronúszó verseny
Május	1-31.	"Színezd ki a V-8-t!" - gyerekek és felnőttek elhelyezhetik színes kézzel a V-8 falain
	6.	A magyar sport napja - bemutatkozik egy új sport, a floatfit, ingyenes órák
	15.	A családok nemzetközi napja - május 14. családi vasárnap
	26-28.	Szauna Világbajnokság Magyar verseny
	28.	Gyereknapi meglepetések
		Gyereknapi jazz koncert - felnőtteknek
Június	4.	Pedagógus nap - ingyenes belépés az ped. igazolvánnyal rendelkezőknek
	10.	Garázsvásár
		VI. Dunakanyar Bowling Verseny
	14.	Véradók napja - véradás, ajándékok a véradóknak
	16.	Mozi a tetőn - indul a vetítés sorozat
	17.	Nemzetközi víz alatti hoki bajnokság
	19.	Tematikus nyári táborok indítása
	23., 30.	Mozi a tetőn
Július		Táborok
	3.,10.,17., 24.	Mozi a tetőn
Augusztus	4.	A sör napja - "Sörgyári capriccio" a tetőn
	7-27.	Leállás - éves karbantartás
Szeptember	5.	Jótekonysági világnap - az összegyűlt ajándékokat eljuttatjuk a rászorulókhöz

	8.	A fizioterápia napja - ingyenes/kedvezményes vízi torna, aquakontakt, aquafitness, masszáz, tai chi, gyógyúszás
	9.	Garázsvásár
	30.	A népmese napja - a Fuszulyka Mesjátzó Együttes előadása
Október	7.	Egészségnap, véradás
	14.	Garázsvásár
		Magyar Fürdő kultúra Napja - szaunaprogramok
November	11.	Garázsvásár
	18.	Nagycsaládosok Szentendrei Szervezetének bowling versenye
	25.	VIII. V-8 Kupa Integrált Úszóverseny
December	1-31.	Céges rendezvények
	2.	Adventi program
	2-3.	Nemzetközi macskakiállítás
	9.	Garázsvásár
		Adventi program
	10.	Jótekonysági koncert
	16.	Adventi program
	23.	Adventi program
	31.	Szilveszteri bál

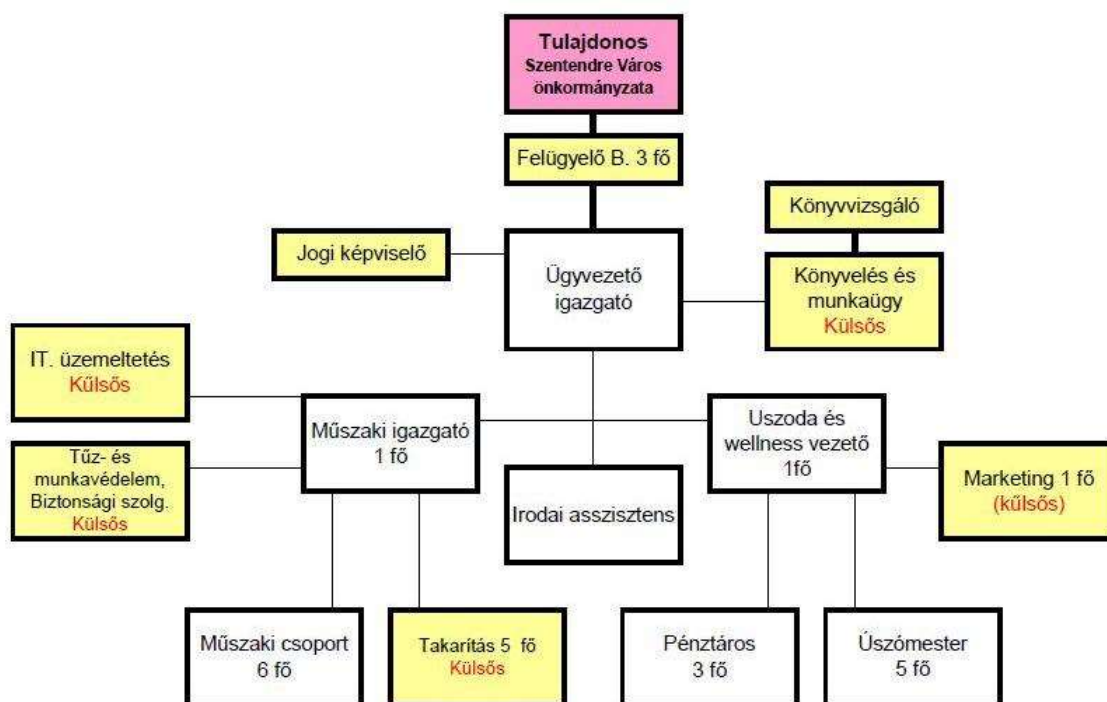
IV. Működési terv

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

Célom az Aquapalace Kft. által működtetett V-8 Uszoda és Szabadidő Központ működésének veszteség minimalizálása.

V. A vezetőség és a szervezet felépítése

Szervezeti felépítés ábra:



Szerződést kötöttünk a Szentendrei Önkéntes Tűzoltó Egyesülettel, akik a tűz-és munkavédelmi feladatokat is ellátják cégünk

VI. Pénzügyi terv:

2017. ÉVI TERV ÖSSZEHAISONLÍTÁSA A KORÁBBI ÉVEK TÉNY ADATAIVAL

Az alábbi melléklet az Aquapalace Kft eredményét, bevételeinek, kiadásainak alakulását mutatja, összehasonlítva a 2015. év tény adatait, a 2016. év várható tény adatait, illetve a 2017. évi tervet. Fontos hangsúlyozni, hogy a 2016. év adatai csupán várható adatok, a főkönyv üzleti tervezés időpontjában fennálló állapotát tükrözik. Ezen adatok a mérlegkészítés fordulónapjáig, illetve a könyvvizsgálati audit lezárásáig változnak, véglegesnek nem tekinthetők.

adatok ezer Ftban

AQUAPALACE Kft.		2015. év tény	2016. év terv	2016. év várható tény	2017. évi terv	Eltérés 2017 vs 2016
I.	Értékesítés nettó árbevétele	158 070	165 327	170 987	199 017	116,4%
	Árbevétel Önkormányzattól		2 160	2 160	0	0,0%
	Árbevétel Oktatás Jegyértékesítésből		21 379	24 394	24 638	101,0%
	Árbevétel Úszómedence sávbérletből		23 870	20 511	21 011	102,4%
	Árbevétel Uszoda Jegyértékesítésből		68 496	38 190	38 690	101,3%
	Árbevétel Wellness Jegyértékesítésből			34 211	34 711	101,5%
	Árbevétel ingatlan bérbeadásból folyamatos		35 397	24 848	24 848	100,0%
	Árbevétel ingatlan bérbeadásból eseti		2 050	9 337	9 337	100,0%
	Egyéb árbevétel		11 975	17 336	17 336	100,0%
	KLIK árbevétel				28 446	
II.	Aktivált saját teljesítmények értéke	0	0	0	0	0
III.	Egyéb bevételek	32 789	40 000	92 184	40 000	43,4%
	Ebből: Önkormányzattól kapott kompenzáció, támogatás	32 500	40 000	90 000	40 000	44,4%
	Ebből: Egyéb Árbevétel (Állami Támogatás)	0	0	0	0	0,0%
	BEVÉTELEK ÖSSZESEN (I+II+III)	190 859	205 327	263 171	239 017	90,8%
5	Anyagköltség	100 886	99 645	45 189	45 885	101,5%
6	Igénybe vett szolgáltatások értéke	45 595	37 900	111 916	127 188	113,6%
7	Egyéb szolgáltatások értéke	4 896	3 300	4 744	5 300	111,7%
8	Eladott áruk beszerzési értéke	0	0	0	0	0,0%
9	Eladott szolgáltatások értéke	4 310	6 291	540	300	55,6%
IV.	Anyagjellegű ráfordítások értéke (5+6+7+8+9)	155 687	147 136	162 389	178 673	110,0%
10	Bérköltségek	60 393	62 576	60 354	65 838	109,1%
11	Személyi jellegű egyéb kifizetések	905	630	1 673	1 500	89,7%
12	Bérjárulékok	15 976	17 602	15 725	15 707	99,9%
V.	Személyi jellegű ráfordítások (10+11+12)	77 274	80 808	77 752	83 045	106,8%
VI.	Értéksökkenési leírás	39 197	42 600	46 725	40 000	85,6%
VII.	Egyéb ráfordítások	19 222	5 835	16 485	15 482	93,9%
	KIADÁSOK ÖSSZESEN (IV+V+VI+VII)	291 380	276 379	303 351	317 200	104,6%
A	ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE (I ± II+III-IV-V-VI-VII)	-100 521	-71 052	-40 180	-78 183	194,6%
VIII.	Pénzügyi műveletek bevételei	17 376	10 505	7 517	240	3,2%
IX.	Pénzügyi műveletek ráfordításai	128 904	190 729	133 712	108 429	81,1%
B	PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE (VIII-IX)	-111 528	-180 224	-126 195	-108 189	85,7%
E	ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY (±C±D)	-212 049	-251 276	-166 375	-186 372	112,0%

Bevételek alakulása

2017. évben a Társaság 239 017 E Ft bevétellel számol. Ez 9%-kal alacsonyabb a 2016. évi értéknél, amelynek oka a 2016. évben a tulajdonos önkormányzat által nyújtott egyszeri 50 000 E Ft támogatás, amely a Társaságnak a VSZ NZrt. felé fennálló tartozás kiegyenlítését szolgálta. Ilyen jellegű támogatással a Társaság 2017-re nem tervez. Egyéb bevételként csupán a 2016. évi összeggel megegyező, 40 000 E Ft működési támogatással számol.

A Társaság a 2017-ben összességében a tavalyihoz képest 16,4%-kal magasabb **Értékesítési árbevételt** tervez. Az árbevétel egyes forrásai azonban eltérően változnak. 500 – 500 E Ft-tal magasabb árbevételt tervez a Társaság 2017-ben uszoda-, wellness-, oktatói jegyértékesítésből, valamint sávbérletekből a 2016. év végén megemelt díjak alapján, valamint az új szauna programok iránti növekvő érdeklődés miatt.

2017. január 1-től a korábban önkormányzati fenntartású iskolák fenntartása, karbantartása a KLIK hatáskörébe került. Ennek köszönhetően a Rákóczi uszoda üzemeltetéséről szóló, önkormányzattal kötött szerződés is megszűnt 2016. december 31-én. A KLIK-kel 2016. novemberében elkezdődött tárgyalások során a Társaságnak az Üzleti Terv elkészülésének időpontjáig végre sikerült szerződést kötnie a KLIK-kel a Rákóczi uszoda üzemeltetésére vonatkozóan 2017. január 1-től, valamint az egyes nem szentendrei, de térségbeli iskolák tanulóinak úszásoktatására vonatkozóan 2017.március 20.-tól kezdődően. A KLIK-kel kötött szerződések alapján a Társaság 2017-ben 28 446 E Ft árbevételt tervez, amely új bevételi forrást jelent az előző évekhez képest.

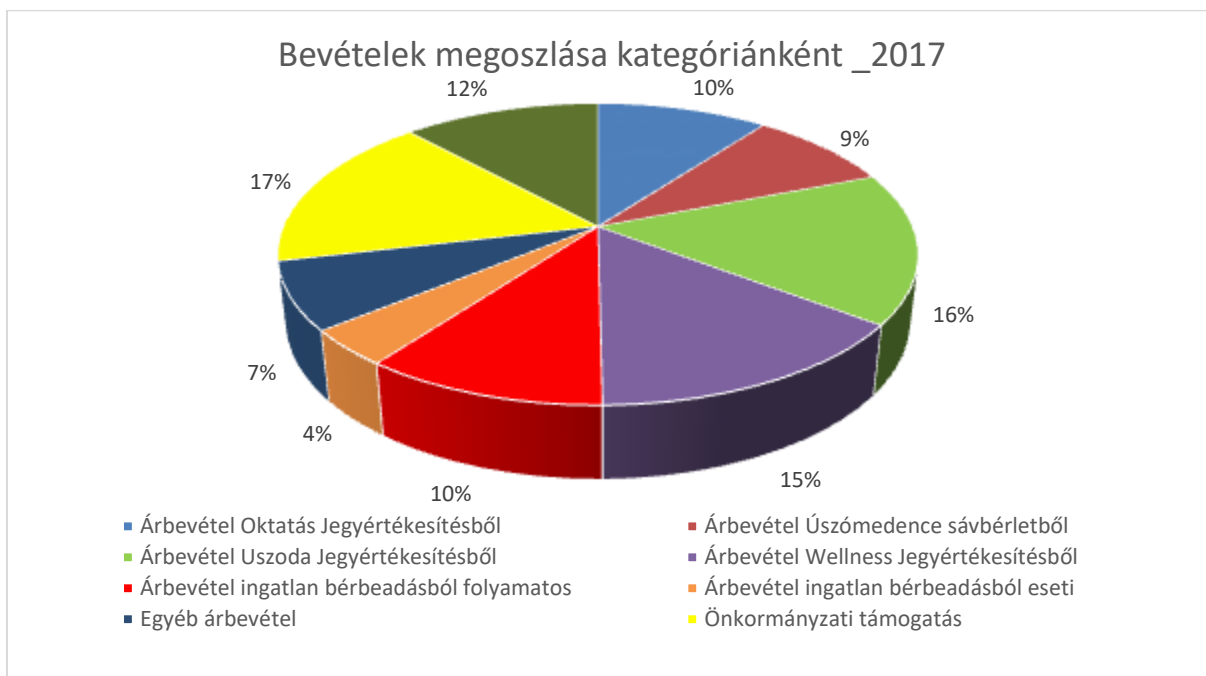
A KLIK által finanszírozott állami iskolák és a Szentendrei Önkormányzat döntése szerinti további iskolák létszámait az alábbi táblázat mutatja:

	Iskolák	2016 szeptember (fő)	2016 október (fő)	2016 november (fő)	2016 december (fő)	2017 január (fő)	2017 február (fő)	2017 március (fő)	2017 április (fő)	2017 május (fő)	2017 június (fő)
Szentendrei Iskolák szerződve a Váci Tankerülettel	Szentendrei Barcsay Jenő Ált. Isk.					1996	2453	2269	2240	2240	1120
	Cházár András Többcélú Közköztartási Intézet Bárczi Gusztáv Tagintézménye					76	42	70	63	63	32
	Izbégi Ált. Isk.					288	291	306	295	295	148
	II. Rákóczi Ferenc Ált. Isk. és Gimn.					169	193	309	224	224	112
	Templomdombi Ált. Isk.					141	197	214	184	184	92
Szentendrei Iskolák	Ferences Gimnázium					177	152	137	155	155	78
	Móricz Zsigmond Gimnázium					0	12	8	7	7	4
	Szentendrei Református Gimn.					101	200	181	161	161	81
	Szent András Katolikus Ált. Isk.					54	59	102	72	72	36
Akit még érinteni fog	Agytanoda	80	308	309	97	-	-	-	-	-	-
	Dunakanyar Magániskola (DAM)	35	149	93	9	-	-	-	-	-	-
Váci Tankerület Szentendrén kívüli iskolák	Pomázi Német Nemzetiségi Ált. Isk.					-	-	47	87	68	17
	Pomázi Mátyás Király Ált. Isk.					-	-	255	347	635	170
	Piliszsztentkereszt Szlovák Nemzetiségi Ált. Isk.					-	-	108	124	62	-
	Szentistvánelepi Ált. Isk.					-	-	272	526	666	67
	Kalászi Suli Ált. Isk.					-	-	428	590	148	-
Összesen:						3002	3599	4706	5075	4980	1957

A KLIK-kel eddig megkötött szerződések csupán a 2016/2017 tanév II. félévére vonatkoznak, a 2017/2018 tanév I. félévére vonatkozóan még nem született megállapodás. Azonban a Társaság az Üzleti Tervben az előző félév árbevételével megegyező árbevételt tervez a szerződésekkel még le nem fedett időszakokra vonatkozóan is.

A Társaság bevételének közel 17%-át adja az önkormányzat által nyújtott működési támogatás, amely értéke 2017. évben is 40 000 E Ft.

Az Aquapalace Kft bevételének kategóriánkénti megoszlását az alábbi ábra szemlélteti:



Kiadások alakulása

Az **Anyagjellegű ráfordítások** értéke összességében kb. 10%-kal magasabb a 2017. évi tervben, mint 2016. évben. Ennek oka egyrészt, hogy 2017. évben a Társaság kénytelen számolni olyan váratlan meghibásodásokkal és annak javítási, karbantartási költségeivel, amelyek a 2016. évben is megjelentek. Az épület, illetve a műszaki berendezések állapota, valamint az előző években elmaradt beruházások, karbantartások alapján várhatóan ezen meghibásodások egyre gyakoribbak, és az ezzel járó költségek ily módon egyre magasabbak lehetnek. Ezen javítási, karbantartási költségek közel 7 000 E Ft többlet kiadást jelentenek 2017-ben az **igénybe vett szolgáltatásokon** belül.

Az igénybe vett szolgáltatások emelkedésének másik oka a VSZ NZrt. által végzett gazdasági és bérszámfejtési feladatok szolgáltatási díjának emelése, amely további 6 700 E Ft többlet kiadással jár.

Az igénybe vett szolgáltatásokon túl a csatornadíj 12%-os emelkedésével is számol a Társaság 2017-ben, tekintettel arra, hogy a hidegenergia beruházás miatt a melegített víz fel nem használt részét vissza kell fordítani a kút tartályába, majd onnan a továbbra is felesleges vízmennyiséget a csatornába. A hidegberuházás miatt megnövekedett felesleges vízmennyiség okozta csatornadíj emelkedés a 2016. évnek csupán a II. felét terhelte, míg 2017-ben a teljes évre vonatkozóan kell kalkulálnunk vele.

Az **egyéb szolgáltatások** értéke 15%-os növekedését a 2017. évben megjelenő vezetői felelősség biztosítás költsége magyarázza.

A 2017. évre tervezett 7%-os **személyi jellegű ráfordítás** növekmény oka egyrészt egy 2017. évi kötelező minimálbér és garantált bérminimum emelés, illetve az ezzel együtt járó további béremelések, amelyek a bérfeszültség elkerülése és a munkaerő megtartása céljából váltak szükségessé, tekintettel arra, hogy a Társaság dolgozói több éve nem részesültek béremelésben, és a Kft. cafeteriát sem nyújt dolgozóinak. A KLIK-kel kötött úszásoktatásra vonatkozó megállapodások alapján a Társaság kötelezettsége lett az úszásoktatás, ily módon megfelelő létszámú úszásoktatók biztosítása is. Ezen létszám növekmény is indokolja a magasabb személyi jellegű ráfordítást 2017-ben.

A Társaság célja, hogy a vállalt feladatot megfelelő minőségben és megfelelően képzett munkavállalókkal lássa el. Amellett, hogy a munkavállalók kiválasztásakor is kiemelt szempont a szakképzettség, A hatékonyság, a termelékenység valamint a motiváció növelése érdekében a Társaság teljesítményértékelési rendszert vezetett be 2015. évben. Sok esetben a megfelelő szakember felvételének akadály a vállalatnál kialakult alacsony bérszínvonal.

A Társaság 2017. évi **értécsökkenése** 4%-kal alacsonyabb a 2016. évi értékhez képest. Azonban a 2016. évi értékből 8 176 E Ft korábbi évek el nem számolt értécsökkenése, amely egyszeri tétel az adott évben. Ily módon a 2017. évre értécsökkenés valójában kis mértékben haladja meg a tényleges 2016. évi értéket a 2017. évre tervezett beruházások miatt.

A 2017. évi **egyéb ráfordítások** értéke 6%-kal alacsonyabb a 2016.évi értékhez viszonyítva, aminek az oka, hogy a Társaság 2016-ban ezen soron is elszámolt egyszeri tételként olyan ráfordításokat, amelyek előző éveket érintenek.

Pénzügyi Lízing alakulása

Az Aquapalace Kft. számára hatalmas pénzügyi terhet jelent az ingatlant terhelő lízing, és ennek havi törlesztő részlete. A 2017.év azonban nagy megkönnyebbülést hozhat mind az Aquapalace Kft, mind a város életében. A Nemzetgazdasági Minisztérium februári közleménye alapján a gazdasági kabinet döntött arról, hogy idén 2,9 milliárd forintnyi központi költségvetési támogatást biztosít Szentendrének, így csökkentve az önkormányzatnak a Vizes Nyolcas Uszoda és Szabadidőközponttal kapcsolatos terheit. Amennyiben ez megvalósul, akkor a teljes lízing tartozás visszafizetésre kerül, a lízing lezárul.

Tekintettel arra, hogy hivatalos megállapodás hiányában a részletek nem ismertek, ezért a Társaság egyelőre nem kalkulál a lízing lezárásával. A Társaság eredményét, likviditását nagy mértékben befolyásoló lépésről van szó, azonban konkrét hatása csupán a részletek, feltételek pontos ismeretében kalkulálható.

A lízing lezárási feltételeinek pontos ismeretében a Társaság el fogja készíteni az Üzleti Terv módosítását.

2017. évben a 2016. évi értékhez viszonyítva alacsonyabb havi törlesztőrészlettel kalkulál a Társaság, tekintettel az alacsonyabb HUF/EUR árfolyamra.

A pénzügyi ráfordítások között a lízing törlesztés kamat része kerül könyvelésre, valamint a lízingtörlesztés árfolyam vesztesége. Tekintettel arra, hogy a lízing felvételének időpontjában az eur árfolyam 275 HUF/EUR volt, így azóta az ennél jóval magasabb EUR/HUF árfolyam miatt minden évben árfolyamveszteséget kénytelen elkönyvelni a Társaság. A 2017-re kalkulált árfolyamveszteség azonban kedvezőbb az előző évinél, a 2016. évhez viszonyított alacsonyabb EUR árfolyam miatt.

Pénzügyi ráfordításként mutatjuk ki a továbbá a tulajdonos Önkormányzat felé fennálló tagi kölcsön kamat kötelezettséget is, amely 2017. évre tervezett értéke 10 185 E Ft. Összességében a pénzügyi eredmény 108 189 E Ft veszteség a 2017.évi tervek alapján.

Aquapalace Kft._ pénzügyi műveletek eredménye		
Pénzügyi műveletek ráfordításai	2016 tény	2017 terv
	ezer forint	ezer forint
Tagi kölcsön kamata	13 958	10 185
Lízing kamata	88 387	79 304
Lízing realizált árfolyam vesztesége	22 039	18 940
Lízing év végi átértékelésének árfolyam vesztesége	9 326	0
Pénzügyi műveletek ráfordításai	133 711	108 429
Pénzügyi műveletek bevétele	ezer forint	ezer forint
Banki kamat	6 215	240
Lízing realizált árfolyam nyeresége	1 302	0
Pénzügyi műveletek ráfordításai	7 516	240
Pénzügyi műveletek eredménye	-126 195	-108 189

Ezzel szemben, azonban a nagy összegű törlesztésekkel folyamatosan csökken a lekötött óvadéki betét összege, így az arra jóváírt kamat is csökkent 2016.évben. Másrészt az utóbbi időben érvényesülő csökkenő banki kamat tendenciák miatt is csökken a lekötött óvadéki betét kamata, tekintettel arra, hogy az óvadéki betét kamatát minden hónapban a lízingdíj esedékesség napján, az akkor elérhető kamatlábon köti le az Aquapalace Kft.

Ezzel a drasztikusan csökkenő tendenciával kénytelen számolni a Társaság 2017-ben is. Ez az oka annak, amiért a Társaság 2017. évi pénzügyi tervében a pénzügyi bevételek több mint 90%-os csökkenésével tervez.

Raiffeisen Bank Lízing törlesztés 2017

Raiffeisen lízing törlesztés_2017							
Esedékesség	Lizingdíj	Lizingdíjból				Lizingdíj	Lizingdíj ÁFÁ-val
		Tőketörlesztés		Kamattörlesztés			
2017.01.05	65 959,97 EUR	43 646,82 EUR	13 530 515 HUF	22 313,15 EUR	6 917 076 HUF	20 447 591 HUF	24 100 830 HUF
2017.02.06	65 959,97 EUR	43 035,38 EUR	13 340 967 HUF	22 924,59 EUR	7 106 624 HUF	20 447 591 HUF	24 049 652 HUF
2017.03.06	65 959,97 EUR	45 994,42 EUR	14 258 269 HUF	19 965,55 EUR	6 189 322 HUF	20 447 591 HUF	24 297 323 HUF
2017.04.05	65 959,97 EUR	44 675,33 EUR	13 849 353 HUF	21 284,64 EUR	6 598 238 HUF	20 447 591 HUF	24 186 916 HUF
2017.05.05	65 959,97 EUR	44 779,29 EUR	13 881 580 HUF	21 180,68 EUR	6 566 011 HUF	20 447 591 HUF	24 195 617 HUF
2017.06.06	65 959,97 EUR	43 478,39 EUR	13 478 301 HUF	22 481,58 EUR	6 969 290 HUF	20 447 591 HUF	24 086 732 HUF
2017.07.05	65 959,97 EUR	45 683,84 EUR	14 161 990 HUF	20 276,13 EUR	6 285 601 HUF	20 447 591 HUF	24 271 328 HUF
2017.08.07	65 959,97 EUR	43 004,06 EUR	13 331 260 HUF	22 955,90 EUR	7 116 331 HUF	20 447 591 HUF	24 047 031 HUF
2017.09.05	65 959,97 EUR	45 883,33 EUR	14 223 833 HUF	20 076,64 EUR	6 223 758 HUF	20 447 591 HUF	24 288 025 HUF
2017.10.05	65 959,97 EUR	45 297,80 EUR	14 042 319 HUF	20 662,17 EUR	6 405 272 HUF	20 447 591 HUF	24 239 017 HUF
2017.11.06	65 959,97 EUR	44 032,76 EUR	13 650 155 HUF	21 927,21 EUR	6 797 436 HUF	20 447 591 HUF	24 133 132 HUF
2017.12.05	65 959,97 EUR	46 187,48 EUR	14 318 119 HUF	19 772,49 EUR	6 129 472 HUF	20 447 591 HUF	24 313 483 HUF
Összesen	791 519,64 EUR	535 698,90 EUR	166 066 659 HUF	255 820,74 EUR	79 304 428 HUF	245 371 087 HUF	290 209 085 HUF

Kalkulált árfolyam 310 HUF/EUR

A lízingdíj tőke-és kamat törlesztőrészletének fedezetére szolgál az óvadéki letét, amelyet tagi kölcsönként biztosított a tulajdonos önkormányzat a Társaság részére a lízing felvételekor. Az óvadéki letét összege 2016. december 31-én 1 143 123 E Ft volt, amely folyamatosan csökken a havi tőke, illetve kamat törlesztőrészletekkel, illetve annak esetleges árfolyam veszteségével.

A fenti táblázatban bemutatott törlesztések alapján a 2017. december 31-én várható óvadéki

letét egyenleg 852 914 E Ft.

Eredmény alakulása

A Társaság 2017-ben 186 372 E Ft veszteséggel számol. Az eredmény némileg kedvezőbb az előző évre tervezett értékekhez viszonyítva, azonban ez a fokú veszteség továbbra is tulajdonosi segítséget igényel a saját tőke egyensúlyának helyreállítása érdekében. A lízing tartozás okozta pénzügyi eredmény vesztesége továbbra is több mint 50%-át teszi ki a Társaság teljes veszteségének.

Fontos hangsúlyozni, hogy 2017. évben a Társaság kénytelen nagyfokú bizonytalansági tényezővel, kockázattal számolni, amely nagymértékben befolyásolhatja a cég eredményét és likviditását is. Ezen tényezők közül a legkiemelkedőbb és egyben az eredményre legnagyobb hatással bíró természetesen a nagy összegű lízing lezárásának kivitelezése, valamint a KLIK-kel történő megállapodások, tárgyalások eredményessége.

A V-8 kifejezetten érzékeny a fogyatékkal élőkkel, ezért azok számára, akinek az úszás mint fejlesztő terápia orvosilag indokolt, és érvényes OEP kártyával rendelkeznek, egy rendkívül kedvezményes éves 20.000 Ft.-os bérlettel igyekszünk segíteni. Jelenleg 42 db ilyen bérletesünk van.

Az Önkormányzati „grátisok” táblázat mutatja a 2016 évben a Szentendrei Önkormányzat

				Önkormányzati "grátisok"						
Terem		Bérletek		Ajándékutalványok		33 m-s medence		Oktatás (óra)	Bowling	Bruttó érték
kis	nagy	u+ w 1 éves	10 alk. W	u +w	családi	teljes medence	fő			

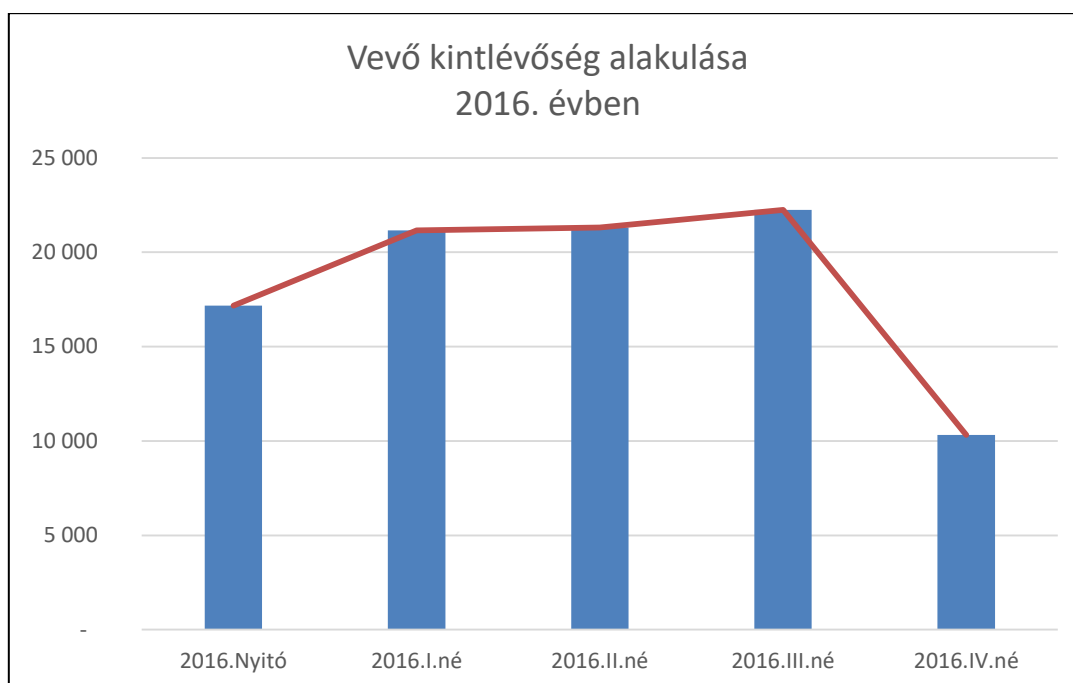
részére térítés nélkül nyújtott szolgáltatásainkat, melyek várhatóan ez évben sem lesznek alacsonyabbak.

8 óra									50 800 Ft
	16 óra								203 200 Ft
		10 db							3 300 000 Ft
			1 db						15 200 Ft
				12 db					36 000 Ft
					28 db				303 300 Ft
						3 óra			171 450 Ft
							447		357 600 Ft
								11 óra	27 500 Ft
								6	12 000 Ft
Összesen									4 477 050 Ft

A TÁRSASÁG CASH FLOW ÉS LIKVIDITÁSI HELYZETE

A Társaság likviditását 2016-ban segítette a tulajdonos Önkormányzat azon döntése, amely szerint 50 000 E Ft egyszeri támogatást biztosított az Aquapalace Kft. számára, a VSZ NZrt. felé fennálló tartozásának rendezésének céljából. Mindezen erőfeszítések ellenére sem tudott nagy mértékben javulni a Társaság likviditási helyzete.

A vállalat 2016. december 31.-én fennálló likviditási helyzetét a tervezés időpontjában adott könyvelési adatok alapján az alábbi táblázatok és diagramok mutatják be.

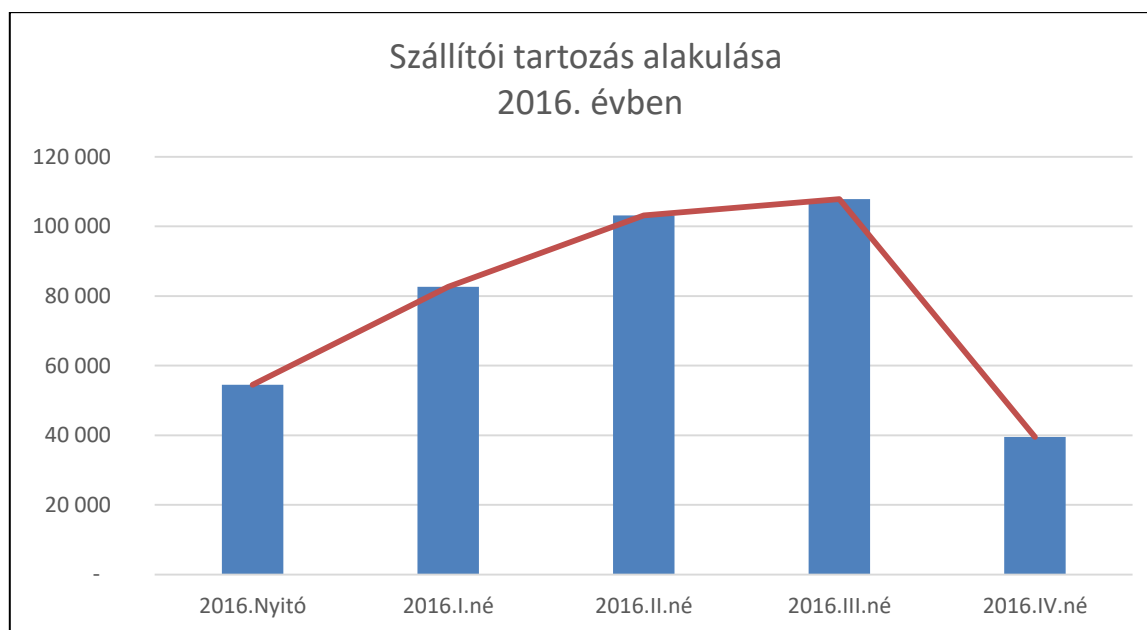


2016-ban a Társaság likviditását nagymértékben rontó pénzügyi kintlévőségei (vevő állomány) csökkentek. Ennek oka egyrészt a Társaság hatékonyabb és közvetlen fellépése a követelések behajtása érdekében, fizetési felszólítások, egyenlegközlők és személyes egyeztetések, tárgyalások által.

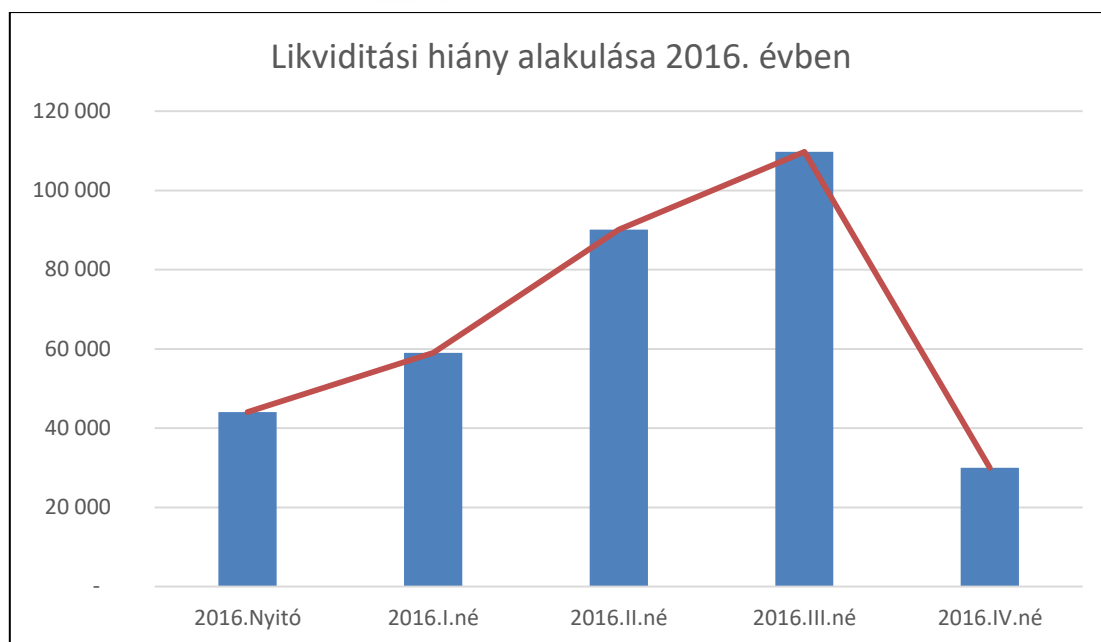
A Társaság egyik fő célja a kintlévőségek állományának csökkentése, elsősorban a követelések behajtása révén. A Társaság 2016. óta szigorúbb kontroll alatt tartja a vevő

kintlévőségeket, és ez alapján 2017-ban már nem számol nagyobb mértékű hosszú távú vevő kintlévőséggel.

A Társaság célja továbbá az, hogy a kintlévőség állomány csak olyan követelést tartalmazzon, mely behajtására esély mutatkozik. Az ismertté vált és a számviteli törvény rendelkezései szerint behajthatatlannak minősülő követeléseket folyamatosan írjuk le, azonban a leírás szigorú szabályai miatt ezt csak abban az esetben tehetjük meg, ha az bizonylatokkal megfelelően alátámasztott.



A tervezés időpontjában fennálló szállítói állomány csökkent ugyan az előző évekhez viszonyítva, azonban ennek elsődleges oka a korábban már említett egyszeri önkormányzati 50 000 E Ft értékű támogatás, amely a VSZ NZrt. felé fennálló tartozás kiegyenlítésére szolgált 2016. IV. negyedévben. A szállítói állomány szinten tartása komoly nehézségekbe ütközik, érdemi csökkentésére pedig továbbra is külső segítség bevonásával van lehetőség.



A Társaság a 2016. évet közel 30 000 E Ft likvid veszteséggel zárta. Tekintettel arra, hogy a Társaság a 2017. évi likviditását nagy mértékben javítja a KLIK-től várható árbevétel, ezért a Cash Flow terv alapján némileg alacsonyabb, közel 20 000 E Ft likvid veszteséggel számol. A 2017. évi terv sem ad lehetőséget arra, hogy a Társaság önerőből megoldja a finanszírozási igényét, így a helyzet megoldásában továbbra is szükséges a Tulajdonos aktív közreműködése, valamint a KLIK-kel való tárgyalások eredményességére.

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

Az Aquapalace Kft 2017. évi Cash Flow terve

Adatok ezer forintban Bemutató bruttó módon	
DIREKT CASH FLOW TERV 2017	
	2017.12.31
1. Nyitó pénzállomány	16 825
2016.12.31-én nyitott vevőtartozások kiegyenlítése	2 644
2017 évi vevő számlák kiegyenlítése	200 994
KLIK által fizetett bevételek	36 126
2. Vevők	239 765
Önkormányzati	0
3. Egyéb bevételek	0
2016.12.31-én nyitott szállítói számlák kifizetése	-15 432
2017 évi szállítói számlák kifizetése	-219 803
Anyagköltség+igénybe vett szolgáltatások (bruttó)	
Egyéb szolgáltatások	-5 300
4. Anyagjellegű ráfordítások	-240 535
5. Személyi jellegű ráfordítások	-83 045
Fizetendő telekadó	0
2017 évi kalkulált iparűzési adó	-3 000
Fizetendő gépjárműadó	0
Fizetendő építményadó	-6 616
Helyi adók fizetési kötelezettség	-9 616
Fizetendő cégautóadó	0
Kalkulált fizetendő innovációs járulék	-375
Közmű adó	0
Kalkulált fizetendő társasági adó	0
Egyéb fizetendő tételek	-375
6. Egyéb kifizetések	-9 991
Operatív cash-flow	-93 806
7. Tárgyi eszköz értékesítés bevétele	0
8. Beruházási támogatás bevétele - önkormányzattól	20 000
9. Beruházási kiadás	-20 000
Befektetési cash-flow	0
10. Önkormányzat működési és kompenzációs támogatása	40 000
11. Áfa visszaigénylés	17 000
Finanszírozási cash-flow	57 000
Záró pénzállomány	-19 981

KOCKÁZAT ELEMZÉS

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

1. SZABÁLYOZÁSI (JOGI) KOCKÁZATOK

A Társaság életében a legnagyobb jogi kockázatot a 2017. január 1-től hatályos, az eddigi önkormányzati fenntartású iskolákat érintő fenntartói jogokban bekövetkezett változás jelenti. Az iskolák fenntartójának hatásköre a diákok úszásoktatásának megszervezése, és az erre

szolgáltató fedezet biztosítása is. 2017. január 1-től az önkormányzatok helyett, ezen fenntartói jogokat a KLIK gyakorolja. Az üzleti terv készítésének időpontjában azonban még nem született meg minden megállapodás a KLIK-kel az úszásoktatás 2017. évi feltételeit illetően.

PÉNZÜGYI KOCKÁZATOK

A Társaság számára a legnagyobb pénzügyi kockázatot a nehéz likviditási helyzete jelenti.

A Társaság már üzemi eredmény szinten is veszteséges, tehát bevételei nem fedezik a szükségszerűen felmerülő költségeket. Tekintettel arra, hogy a bevételek nem nyújtanak elegendő fedezetet a költségekre, a Társaságnál likviditási hiány keletkezik.

A vevő kintlévőségek tekintetében az egyik legnagyobb kockázatot jelenti az OC Beruházó Kft. folyamatos tartozása. A Társaság az OC Beruházó Kft-nek havonta 900e FT értékben számláz bérleti díjat, amelynek pénzügyi rendezése hosszú idő óta nem történik meg. Az üzleti tervezés pillanatában az OC Beruházó Kft kintlévősége 9 308 E Ft feletti összeg. A kintlévőség behajtása érdekében a Társaság ügyvezetője folyamatos tárgyalásokat folytat a cég képviselőjével, a fizetési felszólításokat rendszeresen megkapják. Az üzleti tervezés időpontjáig érdemi előrelépés a követelés behajtását tekintve nem történt.

A nehéz likviditási helyzet miatt a szállítói tartozások is felhalmozódnak. A 2016. év végén fennálló szállítói állomány csökkenésére 2017-ben nincs várhatóan lehetőség.

A Társaság sajnos további bevételi forrás és külső segítség hiányában nem tudja saját erőből kitermelni a likviditási hiányt.

Kockázati kategória	Kockázat	Pénzügyi kihatás (E Ft)	Bekövetkezési valószínűség (%)	Pénzügyi kihatás (E Ft)
Jogi kockázatok	KLIK megállapodás hiánya 2017-ben úszásoktatás tekintetében	19 600	50%	9 800
	KLIK megállapodás hiánya 2017-ben a Rákóczi uszoda üzemeltetésére	4 414	20%	883
Pénzügyi kockázat	Kritikus likviditási helyzet fennmaradása	65 000	60%	39 000
	Vevő kintlévőségek fennmaradása	11 978	70%	8 385
Egyéb kockázatok				0
				0
Mindösszesen		100 992		58 067

MŰSZAKI KOCKÁZATOK

Sajnos az épület kivitelezési hiányosságai folyamatosan kerülnek elő. Ezek kiküszöbölését és karbantartását végezzük, szinte napi feladatként, és ezért a szokásos augusztusi karbantartási leállásunkat 10 napról, immár második éve 3 hétre bővítettük.

SZEMÉLYI KOCKÁZATOK

A jelenlegi alacsony bérszínvonal következtében állandó munkaerő hiánnyal küzdünk. Több munkakörben az esetleg megbetegedő kollégákat pótolni nem tudjuk.

AZ AQUAPALACE KFT. BERUHÁZÁSI TERVE

Tekintettel a 2016. év végi likvid hiányra, az így rendelkezésre álló pénzeszközök a vállalat mindennapos működésének fenntartása érdekében kizárólag a szállító tartozás mérséklésére fordítható, így a Társaság önerőből nem képes tárgyi eszközeinek visszapótlására és eszközberuházásra sem.

Az üzleti terv készítésekor azzal kalkuláltunk, hogy a tulajdonos a legszükségesebb gépberuházások fedezetét külön támogatás formájában a Társaság. rendelkezésére bocsátja. Tekintettel a fent említettekre, a beruházások forrása kizárólag ezen összeg lehet.

A Társaság 2017. évre tervezett beruházásainak értéke nettó 20 000 E Ft.

Aquapalace Kft. - 2017. beruházás tervezet			
	Megnevezés	Nettó összeg	Beruházás várható időpontja
1	öltöző szekrények cseréje szekrényajtó zárok	4 960 630	Január-február
2	medence szigetelés, burkolás	1 417 323	Augusztus
3	géptermek vízszigetelése	629 921	augusztus
4	Wellness és fitness, légtechnika	2 362 205	május
5	kút tartály lufival való ellátása	1 574 803	Augusztus
6	szivattyú csere (3 db.)	1 338 583	Május
7	irodai szerver csere	393 701	Május
8	beengedő sorompó felújítás	110 236	Februárban megtörtént
10	nézőtér pad csere	157 480	Augusztus
11	kamera rendszer bővítés, csere	551 181	folyamatosan Áprilistól
12	részleges álmennyezet csere (konferencia termek)	78 740	folyamatosan
13	tetőterasz korlát csere	393 701	május
14	tetőterasz ajtó javítás (2 Db)	78 740	május
15	tetőterasz árnyékoló javítás, csere	500 000	május
16	5 db irodai munkaállomás	787 402	junius
17	laptop	102 362	junius
18	projektor	141 732	junius
19	digitális vetítő	551 181	
20	kompresszor	100 000	május
21	kút szivattyúk tartalékba, 2 db	1 000 000	május
22	napozóágy csere 10 db + 20 db	450 000	
23	nyitható ablak 2 db wellness + fitness	1 356 079	
24	wellness és fitness árnyékolás	964 000	május
	Összesen:	20 000 000	

Munkavállalóink - egyedülálló módon - semmiféle cafeteria elemben nem részesülnek, a munkavégzéshez saját gépjárműveiket használják.

Szentendre. 2017 április 28.

Drégely Miklós ügyvezető