



**A Szentesi Üdülőközpont Nonprofit Kft. fürdőspecifikus
szakmai átvilágítása**

2011. március 24.

SPA Hungary Holding Zrt.

Készítette:

Kovacsics Imre

SPA Hungary Holding Zrt. elnök-vezérigazgató

Vizi István projektvezető

SPA Hungary Holding Zrt. cégvezető, oktatási- és minőségbiztosítási igazgató

Soproni Marianna

SPA Hungary Holding Zrt. gazdasági igazgató

Hajnerné dr. Horváth Barbara

jogi-, és gazdasági tanácsadó

Bogdán Béla

SPA Hungary Holding Zrt. műszaki igazgató

Tóth-Szabó Tímea

SPA Hungary Holding Zrt. Pr- és marketing igazgató

Kovács T. László

SPA Hungary Holding Zrt. logisztikai vezető

Tóth Luca

oktatás- és tanfolyamszervező

A megbízott kijelenti, hogy az általa alkalmazott módszertani know-how saját szellemi tulajdona. A Megbízott kijelenti, hogy a know-how biztosítása nem jelenti a szellemi alkotással kapcsolatos vagyoni értékű jogok átengedését vagy átruházását a Megbízó részére. A SPA Hungary Holding Zrt. előzetes engedélye szükséges jelen dokumentáció bármilyen további felhasználásához akár részben vagy egészben. Az átvilágítási dokumentáció csak egészben értelmezhető.

Tartalomjegyzék

BEVEZETŐ	4
VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ	6
AZ ÁTVILÁGÍTÁS MÓDSZERTANI ISMERTETŐJE	17
SZAKMAI FEJEZETEK	25
JOGI, GAZDASÁGI SZEMPONTOK SZERINTI ÁTVILÁGÍTÁS.....	26
SZERVEZETI FELÉPÍTÉS – HUMÁNERŐFORRÁS – OKTATÁS.....	52
ÜZEMELTETÉSI RENDSZER.....	59
MŰSZAKI ÁTVILÁGÍTÁS	96
A MARKETING SZAKTERÜLET ÁTVILÁGÍTÁSA	119
ÖSSZEGZÉS A JÖVŐKÉP TEKINTETÉBEN	140
MELLÉKLETEK.....	150

BEVEZETŐ

A szentesi Önkormányzat 100%-os tulajdonában lévő Szentesi Üdülőközpont Nonprofit Kft. (rövidítve a továbbiakban: Nonprofit Kft.) kezeli Szentés város szűkebb és tágabb értelemben vett idegenforgalmi szolgáltatótevékenységeinek egyik legmeghatározóbb szolgáltatási egységét (közfürdő, strand, tenispálya, szálláshely, stb.). Egyben a nemzetközi eredményeket is felmutató tradicionális vizilabda sport bázisát is üzemelteti.

A jelen megbízás során a Megbízó azzal bízta meg a Megbízottat, hogy végezzen részletes szakmai feltárást és komplexen értékelje a fürdő üzemeltetésének helyzetét.

1. A Megbízott átvilágítási tevékenységét különös tekintettel az alábbi feladatok elvégzésére fókuszálta:

- Megbízó tevékenységének gazdaságossági, hatékonysági szempontok alapján történő felülvizsgálata, valamint a szervezet működésének és az alkalmazott marketing eszközök hatékonyságának felülvizsgálata,
- Megbízó tevékenységének műszaki szempontból történő felülvizsgálata, a fürdő üzemeltetés rendszerének átvilágítása,
- a fürdőben található berendezések, felszerelések vizsgálata, az eszközök műszaki állapotának felmérése,
- a korábbi években megvalósított beruházások műszaki felülvizsgálata, a beruházásokhoz kapcsolódó szerződések áttekintése,
- megoldási javaslatok adása; a beruházási jellegű javaslatok esetén azok becsült költségére kitérően is,
- amennyiben a felek kölcsönösen elégedettek a jelen megbízási szerződésben vállalt feladatok teljesítésével, úgy Megbízott külön megbízási szerződés keretében vállalja az elfogadott megoldási javaslatok részletes kidolgozását és azok megvalósítását

Megbízásnak nem lenne része, hogy értékelje a település turizmusfejlesztéssel (azt szűkebb és tágabb értelemben érintő) kapcsolatos dokumentumait, de ezek értékelő áttekintése nélkül nem lehet a Szentesi Üdülőközpont Nonprofit Kft. tevékenységét vizsgálni. A település ezen irányba mutató dokumentumainak megismerésével lehet a Nonprofit Kft által végzett szolgáltatási tevékenységet komplexen értékelni. Az áttekintett dokumentumok, amelyek mindegyike a település turizmusfejlesztésével és a helyi lakosság életminőségével összefüggésben áll:

1. Szentés város idegenforgalmi koncepciója (2007.)
2. Szentés Város Sportkoncepciója 2008-2012. (2008.)
3. Szentés Város Integrált Városfejlesztési Stratégiája – Munkaanyag (2009.november)
4. Szentés város egészségmegőrző terve (2005?)
5. Városmarketing koncepció - „Szentés város idegenforgalmi stratégiájának megvalósítását szolgáló akcióprogram, konkrét intézkedési terv. Akcióterv a városmarketing megerősítése, működésének professzionális színvonalára emelésére.”
6. A Kurca és vízrendszere megfelelő vízminőségének biztosítására komplex megoldási és megvalósítási terv (2008. február)
7. Jövőképprogram – Kivonat a dr. Bugyi István Kórház jövőképprogramon nyugvó fejlesztési tervéből 2010-2014. (2010.)

VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ

A Megbízott magas színvonalú és versenyképes fürdőüzemeltetési és vállalat-menedzselési tapasztalatai alapján vállalta el – a Megbízóval történt egyeztetés után – a Szentesi Üdülőközpont Nonprofit Kft szakmai átvilágítását. A SPA Hungary Holding Zrt-nek az elmúlt években a fürdőüzemeltetésben, fürdőfejlesztésben, fürdők üzembe helyezésének zöldmezős és reopening kategóriában megszerzett tapasztalatai (Győr, Agárd, Gyula, Hévíz, Tatabánya, Komarno, Székesfehérvár, Gyomaendrőd, Makó) egyedülállóak Magyarországon. **A cégcsoport olyan szellemi szinergiával és gyakorlati üzemeltetési tapasztalattal rendelkezik, hogy a Megbízó számára a magyar fürdőüzemeltetés legkorszerűbb módszereivel képes a Megbízott kérésére a Szentesi Üdülőközpont Nonprofit Kft. tevékenységét értékelni, minősíteni.** Képes a magyar fürdőüzemeltetés innovatív módszereivel a Nonprofit Kft. tevékenységét új dimenzióba helyezni, az egészségturizmus, a modern vendégeközpontú fürdőüzemeltetés, a speciális közösségi tulajdonlás és a sikeres vállalatirányítás sokszögében.

A SPA Hungary Holding Zrt. szakmai tapasztalatainak egyik innovációs „high terméke” a magyar egyetemi palettára kidolgozott és meghirdetett fürdővezetői szakmérnöki szak. A SPA Hungary Holding Zrt. és a Szent István Egyetem (közel másfél éves előkészítést követően) megalapította konzorciális együttműködésben a magyar fürdőüzemeltetés hiányzó egyetemi szakját, a XXI. századi magyar egészségturizmus központjának tekinthető közfürdők sikeres vezetőinek képzéséhez. A Megbízott szakmai tapasztalatainak megalapozottságát tudományos oldalról is bizonyítja.

A Szentesi Üdülőközpont Nonprofit Kft. átvilágításakor fontos jelezni a Megrendelőnek, hogy a Megbízott a megbízása során igyekszik a Kft tevékenységét makró- és mikro szinten is elemezni, nem befolyásolva vizsgálatának megállapításait a helyi szubjektív tényezők helyi szinten folyamatos megjelenésétől. Továbbá a megbízó - köszönhetően saját és a magyar fürdőüzemeltetésben egyedi minőségbiztosítási rendszerének felhasználásával - képes nem a helyi szinten megfogalmazott elvárt szakmai minősítéshez/minőséghez viszonyítani a vizsgált objektumot, hanem egy, a saját üzemeltetési tapasztalatai során felállított szinthez méri a vizsgált Kft. tevékenységének szakmai színvonalát. Így a Megbízott megállapításait

ennek szellemében szükséges értékelni és a megállapításokban megjelenő, felvállalandó konfliktusokat is javasoljuk megfontolni..

Egy **szakmai átvilágításnak** szó szerinti értelmezésben a **feladata azoknak a kritikus pontoknak a bemutatása** és a feltárása, amelyek révén a Megbízott szakmai relevanciái alapján a vizsgált Nonprofit Kft. jövőbeni tevékenysége minden szempontból a jelenlegi állapotnál pozitívabb működést és fejlődési pályát jelent. Így jelen tanulmány azon kritikus pontok elemzésére fókuszál, amelyek a komplex fürdőüzemeltetés megvalósulásának akadályának tekintendők.

Jelen tanulmány a tevékenység fő profiljának tekinthető fürdőüzemeltetés oldaláról világítja meg elsősorban a helyzetet a múlt feltárásával a jelen helyzet szembesítésével és a lehetséges jövőkép vázolásával. **A magyar közfürdők a rossz üzemeltetésnek köszönhetően az egész országban jelentős gazdasági nehézségekkel küszködnek.** Általános, az elmúlt években a nem megfelelő kapacitásbővítéshez kapcsolódó hiteltörlesztéssel összefüggő probléma is az ország minden részében (ez a jövőbeni fejlesztések alaposabb átgondolt elemzését kívánja meg a tulajdonosok részéről). Általános sajnós, hogy a közfürdők nem képesek eredményesen gazdálkodni és folyamatosan a tulajdonos önkormányzatok vállát nyomja és a települések más célú kiadásaitól veszi el a fürdő tulajdonlása és üzemeltetése az önkormányzati büdzséből a pénzt. Magyarországon 2011-ben akár 1,- Ft-ért is lehet bárki egy többmilliárdos közfürdő tulajdonosa (természetesen a vele együtt járó üzemeltetési mínuszokkal és esetleges adósságszolgáltatási kötelezettségekkel). Mindezt azért fontos a jelen átvilágítás Megbízójának is látni, hogy fürdőüzemeltetésért és fürdő tulajdonlásáért nem állnak sorba befektetők.

Azonban azt is fontos látni, hogy a fürdők üzemeltetésének szakszerű és az azt leghatékonyabban üzemeltető fürdőmenedzsmenti szolgáltatásokat nyújtani tudó cégek és személyek szerepe meghatározó lesz ebben a szektorban a jövőben.

Jelen tanulmány célja tehát, hogy a Megbízott szakértelmével bemutatja a Nonprofit Kft. helyzetét és ennek a feltárásnak a segítségével a tulajdonos önkormányzat felelősen lesz képes dönteni 100 %-os tulajdonú cégének jövőjéről.

Az összegző megállapítások sorát azzal szükséges kezdeni, hogy a Szentesi Üdülőközpont Nonprofit Kft. jelenleg megismert helyzetének az egyik speciális jellemzője, **hogy jelenleg is útkeresési folyamatban van az önkormányzati pénzforgalmi szemléletű költségvetési szerve (Sportközpont) és a valódi üzleti/piaci vállalkozás közti pályán** (miközben a létrehozott Nonprofit Kft. létrehozása már jogi értelemben a piaci versenyszférában láttatná). A tulajdonos Szentesi Önkormányzat jelenleg nagyon sok tekintetben (szemléletben és a működésben egyaránt) egy olyan vállalkozásnak tekinti, amelynek **„a jogosítványa a versenyszféra szabályaira adottak, de nem engedi le a tanpályáról, sőt az oktató folyamatosan beleavatkozik a jármű haladásába”**. Jelen tanulmány ezen egyik legfontosabb megállapításával szükséges a tulajdonosi jogok gyakorlásával rendelkező önkormányzatnak szembesülni. **A Nonprofit Kft. jelenlegi, az átvilágítók által megismert működési mechanizmusait, „állapotát” ezzel kell összegezve jellemezni.** Másképpen megfogalmazva a piacgazdaság működési alapelveit nélkülözi a jelen helyzet. A tanulmány megállapításai ehhez a gondolathoz folyamatosan visszatérnek. A pozitív jövőkép megteremtésének egyik legfontosabb alapelve, hogy a tulajdonos a piaci körülmények között tevékenykedő gazdasági társaságokra jellemző jogosítványokat biztosítsa a Nonprofit Kft részére. Még akkor is ezt az elvet kell követni, ha a tulajdonos Önkormányzatnak feltett szándéka, hogy a jövőt tekintve egyik elsődleges célkitűzése a **sport** (azon belül elsődlegesen a vízilabda) és a **helyi lakosság életminőségéhez** kapcsolódó rekreációs és szabadidős tevékenységének támogatása (alacsony belépőjegyek és nyújtott nyitva tartás, valamint a 65 éven felüliek ingyenes létesítményhasználat). Szükséges vizsgálni, hogy nem diszkriminatív-e csak szentesi lakosokra kiterjeszteni az ingyenességet- Az egyenlő bánásmód alapelveként és a diszkrimináció tilalma értelmében vizsgálni kell, hogy a rendszer milyen módon tartható meg csak a szentesi állandó lakosok számára fent.

A tulajdonos Önkormányzatnak, ha az átvilágítás javaslatát felhasználja, saját döntése, hogy továbbra is támogassa különböző jogcímenek a Nonprofit Kft-t, de legyen meg a Kft-nek a piacgazdasági elvek szerinti működtetési rendszere, amelyhez biztosítja az Önkormányzat által a helyi lakosság előtt felvállalt juttatásokat. Ezért az átvilágítás ismételten kiemelt legfontosabb megállapítása, hogy a **Nonprofit Kft-t, mint egy klasszikus piacgazdasági szereplőként kell a tulajdonosnak a működését tekintve elismerni és működni, engedni.**

Egy példával érzékeltetve a fenti problémarendszert: a Nonprofit Kft.-től a mai napig a tulajdonos pénzforgalmi szemléletű adatokat kér be, ami a működést nehezíti (magas a ráfordítási idő ezen adatok előállításához - a vezetői feladatok tekintetében a szükségesnél magasabb időráfordítás a vállalati szférában nem szükséges adatszolgáltatási forma tekintetében). A Nonprofit Kft. negyedévente ad le a képviselőtestületnek beszámolókat. Az üzleti életben nem jellemző (éves egyszeri üzleti terv és beszámoló a kötelező elem).

Azonban ez önmagában csak a tulajdoni beavatkozásra egy példa. Sokkal fontosabb arra is választ adni, hogy van-e kiút a jelenlegi helyzetből. Ennek rövid összegzése történik meg a szakmai fejezetek előtt. A következő három témában szükséges az összegző megállapításokat megtenni:

1. Bevételek – kiadások - önköltség

A Nonprofit Kft. tevékenységeinek elemzésekor a bevételi elemek értékelésekor nagyon gyorsan szembetűnik a **három markáns bevételi forrás** (ebben a vezetői összefoglalóban az egyszerűbb érthetőség kedvéért nem minden esetben kerül használatra a pontos pénzügyi terminus technikus) a 2009 és 2010. évre vonatkozóan:

Ssz.	Megnevezés	2009. év	2010. év
1.	I Uszodai szolgáltatás árbevétele	47 977 172	53 380 736
2.	II. Üdülőkázak és kemping bevétele	40 724 303	48 166 702
3.-9			
I.	Értékesítés nettó árbevétele összesen:	118 045 705	107 923 973
1.-2 és 4,6-8			
3.	III. Önkormányzattól kapott támogatás	26 432 806	60 996 862
5.	III. Közcélú foglalkoztatás támogatása	8 547 000	0
II.	Egyéb bevételek összesen:	35 072 657	62 702 544
	Mindösszesen	153 118 362	170 626 517

(eredeti ábrát lsd. Jogi, gazdasági fejezetnél)

Jól látható, hogy az uszodai szolgáltatás néven jelzett árbevétel 10%-kal megelőzi az üdülőkázak és kemping bevételeit (2010.). De 2009/2010 vonatkozásában a szálláshelyszolgáltatás 18,3 %-os árbevétel növekedést ért el szemben az uszodai bevétel 11 %-os

növekedésével. Az uszodai szolgáltatás árbevétele magába foglalja az összes uszodai, strandfürdői és szaunabelépést. Harmadikként az Önkormányzati támogatást tekintjük „bevételnek” (2010: cca 61 millió Ft). Leegyszerűsítve a **Nonprofit Kft. legmagasabb „árbevétele” az Önkormányzattól érkezik, árbevételének 35,7 %-a (2010).**

Ahhoz, hogy erre a nélkülözhetetlen támogatásra részletesebben rávilágítsunk, szükséges a kiadásokat is értékelni. A gazdasági fejezetben részletesebb elemzésből ide annyit szükséges citálni, hogy a bevételek felosztását nem követi le a kiadások ilyen szemléletű rendszere. A **Nonprofit Kft nem rendelkezik önköltségi szabályzattal** így az összehasonlítás elmarad ebben a tanulmányban is: almát körtével nem lehet.

Tehát a pénzszerléletű pénzügyi jelentések kérése helyett szükséges a Megbízott javaslata alapján a három (a valóságban kettő – a tenispályák üzemeltetése apró csepp a rendszerben) terület kiadási oldalát egy új önköltségi számítás alapján tisztába tenni. (Természetesen a strand-, uszoda-, szaunahasználatot is a lehető legprecízebben szétbontva.) Ekkor lehet következtetéseket levonni arról, amely a Megbízott szakmai tapasztalatai alapján azért a rendelkezésre álló adatok alapján hipotetikusán megfogalmazódik.

A Megbízott azonban a szakmai tapasztalataira támaszkodva a következő összegző és logikai ívet is mutató **hipotetikus megállapításokat** teszi meg:

1. A Nonprofit Kft. folyamatosnak tűnő **Önkormányzati támogatása szezonális**. A nyári időszakban nemhogy nem kér támogatást, hanem képes arra, hogy a korábban kapott támogatás egy részét visszafizesse. (Isd. a táblázatot a gazdasági fejezetben).
2. A nyári időszakban a szálláshely-szolgáltatás és a strandbelépők száma (az abból befolyó árbevétel és költségeket együttesen lehet csak a rendelkezésre álló adatokból vizsgálni) biztosítja az adott időszakban az eredményes üzemeltetést (2010. évi példa). Ezekben a hónapokban a cash flow problémamentesnek tűnik, de ez a kiemelt bevételi időszak nem képes az egész évi üzemeltetés kiadásait fedezni. Azonban még egy rossz nyári időszakban is (Isd. a 2011. évi üzleti tervben a 2010-re tett hivatkozást) képes visszapótolni a tulajdonosnak forrásokat.

3. A nyári időszak önmagában abban a három hónapban képes lenne a Kft-t Önkormányzati támogatás nélkül fenntartani. Tehát az év 9 másik hónapjaiban folyó tevékenység, kínálati termékpaletta nem képes önmagát eltartani. Azaz **hipotetikusán kimondható, hogy az uszodai szolgáltatás okozza a veszteséget és az önkormányzati támogatás szükségességét.** De mindez csak egy a fenti önköltségi számítással igazolható egzaktul pontosan vizsgálendő időszakokra lebontva (pl. havi, negyedévi, évi viszonylatban).
4. Továbbá az önköltségi számítások hiányából fakad, hogy egyáltalán tudni lehet-e, hogy a szálláshely-szolgáltatás eredményes-e? Ha igen, akkor számszerűsítés nélkül akár kimondható, hogy az önkormányzati támogatáson túl még a szálláshely-szolgáltatás tevékenység eredményéből is ráfordítás/támogatás érkezik az uszodaszolgáltatás tevékenység fenntartására. Ha nem, akkor pedig vizsgálni kell annak, mint üzletágnak létjogosultságát (bevételek és ráfordítások tekintetében hosszútávon fejlesztendő üzletág vagy sem).
5. Összegezve szükséges egy olyan önköltségi számítás elvégzése, amely a Kft. tevékenységeinek pontos kiadási és bevételi oldalai tekintetében tiszta helyzetet mutat a matematika egzakt módján.
6. Az önköltségi számításokra való igényt az is megalapozza, hogy a belépőjegyek, bérletek tekintetében megállapítható-e, hogy azok árbevétele egyáltalán fedezi-e a ráfordításokat (Isd. üzemeltetési fejezet). A 80,-Ft!!!/alkalomtól induló árak egy nagyon komoly árkiegészítést feltételeznek látatlanban is.

A bevételek és kiadások ilyen módon való elemzése és értékelése pontos képet fog adni a Kft. tevékenységeiről és pontos képet fog adni arról, hogy az Önkormányzat számára a Kft. tevékenységein belül jelenleg pontosan mit is támogat. A tulajdonosnak nem általánosan a Nonprofit Kft-t kell támogatnia a döntések meghozatalakor (Önkormányzati Képviselőtestület, Felügyelő Bizottság részéről), hanem tisztában kell lenni a támogatott szolgáltatásokkal, szegmentálva azokat. **A tulajdonos felelőssége, hogy a település lakosainak felelősen indokolni tudja, hogy a helyi és állami közpénzekből miért fordít a helyi lakosság egy meghatározható kisebbség részére (vizilabdázók, uszodahasználók, termálmedence-használók, szauna-használók, 65 éven felüliek, stb.) jelentős összegeket.** A

helyi lakosság életminőségére, sportolására, úszásedzésre fordítandó közpénzek felhasználásának jelenlegi rendszere az üzemeltető oldaláról sem megnyugtató. (Szélsőségesen megfogalmazva: a 65 év feletti szentesiek ingyenes tisztasági fürdője és időtöltésének helye.) Azzal szembesülni, hogy az állandó támogatás akár a külföldről érkező vendég nyaralásának támogatására vagy az alsó tagozatos úszásoktatására fordítódik, lelkiismeretileg sem jó. Azzal pedig végképp szemben áll, ami a turizmus-rendszer piaci működésének alaptana: a turista (átutazó, kiránduló, vendég) a máshol megtermelt diszkrecionális jövedelmét költi el szabadsága, szabadidejének felhasználásakor. Az a szituáció, hogy ezt még meg is támogatjuk – ellentmond a józan gondolkodásnak (itt nem feltételezhető, hogy olyan multiplikatív a hatás, hogy egy önköltségi ár alatti szolgáltatási árhoz extra egyéb fogyasztás kapcsolódik az elsősorban nem helyi lakosság részéről).

Mindez azért került ilyen markánsan megfogalmazásra és a részletek a fejezetekben kerülnek kifejtésre, hogy a Nonprofit Kft. üzemeltetési és önkormányzati támogatási szemléletében paradigmaváltásra van szükség.

2. üzemeltetés – műszaki állapotok

A Nonprofit Kft. jelenlegi vezetése az üzemeltetés területén minden erőfeszítést megtesz, hogy a számukra lokálpatriotaként is szeretett turisztikai objektum a lehetőségeik szerinti legmagasabb színvonalon álljon rendelkezésre az itt szolgáltatást igénybevevők számára. Azonban látható, hogy a tanulmányban szereplő javaslatok jelentősen megkönnyíthetik, hatékonyabbá és eredményesebbé tehetik az ő mindennapi tevékenységüket. Kiegészítve mindezt azzal, hogy a Nonprofit Kft. jelenleg **mulasztásos jogszabálysértést tesz** azzal, hogy a 37/1996. (X. 18.) NM rendelethez - Közfürdők üzemeltetéséhez szükséges minimális szakképesítések (2. számú melléklete) tekintetében nem rendelkeznek olyan személlyel, aki **a fürdővezetői munkakör betöltéséhez** szükséges (csak a sajátos magyar viszonyok teszik lehetővé, hogy ilyen hosszú ideje fennáll a helyzet). (Egyébiránt jellemzően az ÁNTSZ vizsgálatainak egyik sarokköve a rendeletnek való megfelelés a Megbízott fürdőüzemeltetési tapasztalatai alapján.)

A tanulmány részletesen elemzi és feltárja azokat a műszaki és üzemeltetési hiányosságokat, amelyek a helyszíni bejáráskor számunkra is mellbevágóak voltak (pl. a **vegyszeres tartályok**

alatti kármentők hiányában egy ökológia bomba ketyeg a Kurca felett a vegyszerek gravitációs úton történő – bármelyik pillanatban bekövetkezhető – elfolyása következtében.

A műszaki terület olyan jelentős tulajdonosi döntések meghozatalát igényli jelen tanulmány összegzése révén a biztonságos üzemeltetéshez, amelyhez képest az évi támogatás jelenlegi összege lesz a kisebbik gond (lsd. műszaki fejezet javaslatait).

Az üzemeltetés területén rávilágításra került, hogy a Széchenyi Terv sikeres pályázata miatt a jelen Tanulmány olyan elrontott műszaki és látogatómenedzsmenti problémákat feszeget napjainkban, amelyeket a 2010-es tervezett és végül nem beadott pályázat sem korrigált volna. Azaz a jelenlegi **komplexumnak nincs olyan jövőbemutató terve, amely a jelenlegi problémákat is véglegesen orvosolná.** E nélkül pedig a jelenlegi állapot számos megoldatlan kérdést tálal mind a Megbízott mind a Megbízó elé.

A műszaki fejezet megállapításainak előrevetítve az tud nyomatékot adni, hogy a 2010 őszén bekövetkezett eseményhez hasonló műszaki haváriák sorával lehet a jövőben is szembesülni, ha nem kerül sor a tulajdonos bevonásával egy rövid-közép- és hosszútávú műszaki koncepció elkészítésére (egy általános fejlesztési koncepció részeként –lsd. lejjebb).

Szükséges kiemelni, hogy a két fedett (a fedés időszakos – korszerűtlen - elöregedett) sportmedence jelenlegi használatával (mind a szülők, mind az úszók és vízilabdázók tekintetében) bár egy nagyon elavult műszaki és esztétikai állapotú objektumról van szó **szükséges egy a fürdőkultúrával összefüggő használati szemlélet-változtatást is elérni.** Nem megengedhető, hogy a gyermek úszásoktatásban résztvevő a medencéből kilépve a felnőttek sáros/koszor folyadékába lépjen bele. A fürdőkultúra és higiéniai állapotok javulásához konfliktusokat kell felvállalni az üzemeltetőnek és ebben támogatnia kell a tulajdonosnak.

A tulajdonos Önkormányzatnak a jelenlegi műszaki problémák megoldásakor elsőként azokat a problémákat kell orvosolni, amelyek a napi üzemeltetés tekintetében csak a sajátságos magyarországi viszonyoknak köszönhetően nem jelentették eddig az üzemeltetés felfüggesztését/szüneteltetését. Ezzel párhuzamosan kell meghozni azokat a műszaki fejlesztésekkel összefüggő jövőkép-döntéseket, amelyek szorosan összefüggenek azzal, hogy az önköltségi viszonyokat tekintve milyen területekre kíván a tulajdonos fókuszálni. Ha a

sport területét továbbra is kiemelten kezeli és támogatja, akkor egy korszerű XXI. századi uszodakomplexum megteremtését kell elsősorban preferálni (annak beruházási és fenntartási feltételeit tudomásul véve). A megbízó a jelenlegi műszaki és üzemeltetési állapotokat és a helyi vízilabdasport eredményességét látva erre teszi le a voksát. Ezért a jelenlegi vízminőségi probléma kezelésének módját (folyamatban lévő medencefelújítás) csak átmeneti állapotnak szabad tekinteni egy lassan nagyszülői korba lépő műszaki feltételrendszerben.

Összegezve szükséges felhívni a figyelmet arra, hogy egy műszaki időzített bombán ül a Nonprofit Kft.

3. A tulajdonos Önkormányzat szerepvállalása

A turizmus, mint tevékenység nagyon jelentős presztízzsel bír szinte minden magyarországi önkormányzat számára. Az egészségturizmus pedig még hatványozottabban. Azonban nagyon sokan szakmailag nem foglalkoznak kellő mélységig a turizmus és a helyi lakosság életminőségével kapcsolatos tevékenységek szükséges szétválasztásával. Jellemző, hogy - bármilyen mű turisztikai attrakciónál, terméknél - nem elemzik, hogy az elsősorban a helyi lakosság rekreációs, prevenció vagy szabadidős tevékenységéhez tartozik-e? Vagy a turizmus klasszikus elméleti megközelítéseit felhasználva megvizsgálják-e annak lehetőségét, hogy a helyi lakosságon túl lehetséges-e a vonzerők tipizálásának a fogalmát, hatókörét helyesen ismerve a helyi lakosságon túlmutató turisztikai tevékenységre meghatározni annak turisztikai potenciálját. **Jellemzően a helyi értékek túldimenziálódnak, túlértékelődnek a helyiek szemében („a világ nem körülöttünk forog” - még egy pozitív lokálpatriotizmust is természetesnek véve).** A reális helyzetértékelés alapján szükséges azt elfogadni, hogy az adott kínálati elem ténylegesen mire is alkalmas. Nem szabad illúziókat kelteni és irreális tervekkel eufórikus jövőképeket vázolni. A helyi közösség irányításában iránymutató szereppel bíró Önkormányzatok esetében egyben nagyon komoly felelősség, hogy a helyi lakosság érdekeit szem előtt tartva képesek-e tevékenységükben, fejlesztési terveikben, megrendelt tanulmányokban helyesen értékelni adottságaikat, turisztikai potenciáljukat és az ehhez kapcsolódó kockázatvállalások megalapozottak-e. Ebben a szemléletben kerül sor a marketing fejezet elemzéseire. És ebben a szemléletben került sor a bevezetőben felsorolt tanulmányok áttekintésére, hogy külső szakértői szemmel a Nonprofit Kft jövőképe a

múltban a tervek révén sikeresen került-e pozícionálásra. A turizmus egy nagyon érzékeny társadalmi tevékenység, amelynek változásait tetten kell ragadni folyamatosan. Ennek a tettenérésnek következik néhány szakértői megjegyzése a fent is megjelölt dokumentumok alapján.

Az **idegenforgalmi koncepció** célterület és célcsoporti elemzése nem határoz meg mennyiségi szegmenseket. Ezzel továbbra is a „mindenkire lövünk” elvénél marad és így nem is lehet a fejlesztési célokban arányokat, meghatározni és ahhoz eszközöket rendelni. A gyógyfürdő esetében (kórháznál) 27.pp „sajnos nincs arra adat, hogy a fürdőbe érkezők hány %-a vidéki lakos”. Azaz semmilyen következtetés nem vonható le.

27-29 pp: a strandfürdő teljes cca. 200.000 fős látogatószámából (2006) mindössze a 19000 (cca. 4000 fő) vendégéjszaka igénybevételéről van belföldi/külföldi beazonosítás (+ 31.pp. már látható, hogy a vendégéjszakák 10%-a nem a kemping/üdülőházakban realizálódott). Ez a koncepció arra adott választ a Megbízottnak, hogy cca.98%-ban napi vendég veszi igénybe a fürdőt. 2010-ben a beléptető-rendszer 344e belépést regisztrált, 6825 szálláshelyi vendéget fogadtak. Tehát hipotetikusán kimondható a helyi kistérségi igénybevétel abszolút dominanciája. A vendégkör helyi, kistérségi.

A **Sportkonceptióban** prioritást kapnak a vizes sportok, de általános a finanszírozással kapcsolatos megfogalmazás. A jelen tanulmány megállapításai, javaslatai révén már meg lehet határozni a sportfinanszírozás Nonprofit Kft-hez köthető, ide vonatkozó számait. A sportturizmus szerepével általános megállapítások szerepelnek a koncepcióban ahhoz, hogy releváns legyen ebben a tanulmányban.

A Megbízott jelzi, hogy a fent is jelzett tanulmányok összegzésére érkezett az idő abban a tekintetben is, hogy az új Széchenyi Terv egyfajta keretet ad a jelen Magyarország turizmusának, annak jövőképeinek. Azaz a városnak szüksége van **egy aktuális új turisztikai koncepcióra – 2012-2020** (bár a turizmus és az idegenforgalom szinonimának tekintendő, a jelen szakmai közéletben a turizmus kifejezés preferált). A város több olyan tanulmánnyal rendelkezik, amelyik mindegyike a turizmus valamilyen aspektusára hivatkozik, tartalmaz megállapításokat. A városnak szüksége van egy komplex termékszemléletű helyzetértékelésre és jövőképre, amelynek része a Nonprofit Kft által üzemeltetett objektum. Ehhez a helyzetelemzéshez és a megállapításokhoz kell az Önkormányzatnak a

koncepció megalkotásában a forrásokat (megvalósításhoz és fenntarthatósághoz – üzemeltetésekhez) megjelölnie és betervezni.

Ebben a koncepcióban lehet a jelen tanulmány szellemiségében felvetett kérdésekre választ adni és hozzá a fejlesztések irányát kijelölni és majd természetesen végigvinni a feladatok megoldásában jártas szakemberek proaktív támogatásával és közreműködésével.

A többi tanulmányból az átvilágítás tanulmánya nem kíván idézni.

AZ ÁTVILÁGÍTÁS MÓDSZERTANI ISMERTETŐJE

A feladat teljesítéséhez a Megbízott egy jól strukturált, szakmailag kidolgozott és felépített módszertant alkalmazott, amelynek révén sikerült a megbízásban foglaltakat teljesíteni. Ennek elemei:

1. Előzetesen elérhető források

A Megbízott részéről az átvilágításban résztvevő kollégák részére a szakterületi tevékenység megkezdése előtt összeállításra került egy, elsősorban a web-en elérhető dokumentációs gyűjtemény.

Ennek célja, hogy az összegyűjtött anyagokból átfogó képet lehessen kapni a Nonprofit Kft. által üzemeltetett objektumról. Az anyagban elsősorban a www.szentesinfo.hu/udulokozpont.hu (illetve további honlapokról) honlapról kerültek át dokumentumok, amely révén a vizsgált objektum komplex és nagy rendszere került bemutatásra. Egy átvilágítás során - az abban átvilágítóként /elemzőként résztvevőknek - előzetesen részletes információkkal kell rendelkezni a vizsgálandó objektumról. Továbbá olyan önkormányzati anyagok, dokumentumok kerültek előzetes bemutatásra, amelyek releváns információkhoz juttathatták az átvilágításban résztvevőket. Ezért az átvilágítás jelen tanulmánya nem tér ki a fürdő teljeskörű és részletes (elsősorban leíró / bemutató) bemutatására, mert az Üzemeltetési Szabályzat, és további dokumentumok, és anyagok alapján mind a Nonprofit Kft. menedzsmentjének, mind a tulajdonos Szentesi Önkormányzat képviselőinek és releváns személyeinek ezek rendelkezésre állnak. Mégis szerepel majd több helyen leíró jellegű bemutatás, hiszen bizonyos esetekben óhatatlanul szükséges informatív módon megközelíteni, láttatni a feltárás-elemzés-értékelés folyamatához kapcsolódó elemeket, adatokat.

2. Szakterületi anyagok bekérése

Minden átvilágításban résztvevő munkatárs előzetesen elkészítette az átvilágításhoz előzetesen megtervezett dokumentációt.

- A meglevő szakterületi dokumentációk bekérése (pl. főkönyvi kivonat, marketingterv, humánpolitikai adatbázis, munkaszerződések, stb.).
- A vizsgálat sajátos aspektusához kapcsolódó, a Megbízott által elkészített adatbázis-rendszerek kialakítása és ezeknek a feltöltetése a Megbízóval.
- Időráfordítás tervezet.

3. Előre meghatározott ütemterv szerinti helyszíni konzultációk, bejárások

- 2011.február 11 és 12-én helyszíni konzultációk és személyes jelenlét
- 2011. február 11-én alpolgármesteri találkozó

4. Bekért információk konzultációs helyszíni feldolgozása.

Isd. előző pont

5. Visszaellenőrzési folyamat (Megbízó által kibocsájtott dokumentációk / információk / adatbázisok alapján).

Isd. előző pont, a-mail kapcsolattartás és telefonos konzultációk

6. A rendelkezésre álló anyagok alapján a dokumentáció elkészítése.

Általános alapinformációk

A Megbízott a módszertani felkészültsége szerint a szükséges alapidokumentációk birtokába kívánt jutni. Ezek áttekintő listája az előzetesen bekért anyagok alapján és a közben módszertanilag indokolt dokumentumok alapján teljesnek tekinthetők. A megbízott szellemi terméke ennek a speciálisan kialakított anyaga, amely a Kft. vezetőségének került átadásra.

Szentesi Üdülőközpont Nonprofit Kft (Szentes) átvilágításához igényelt dokumentumok/adatbázisok

Másolatban kért iratok / amennyiben lehetséges digitális formában /:

- 2007, 2008, 2009. évi beszámolók,
- 2007, 2008, 2009. évi főkönyvi kivonatok,
- 2010. évről a vezetés részére készült időszaki tájékoztatók, beszámolók a gazdálkodásról,
- 2010/2011. utolsó lezárt havi főkönyvi kivonat,
- aktuális nyitott vevő és szállító folyószámla,
- számviteli és egyéb belső szabályzatok,
- Szervezeti és Működési Szabályzat,
- Szervezeti felépítés organogramja,
- Társasági Szerződés (utolsó aktuális),
- Kollektív Szerződés (ha van ilyen),
- szervezeti egységenként és munkakörönként 1-1 munkaszerződés minta,
- dolgozói állományról, bérekről rendelkezésre álló listák (aktuális adatokkal),
- kimutatás a 2011. évben hatályos szerződésekről, ami tartalmazza a szerződések alapadatait,
- 2007-2008-2009-2010. évi belső ellenőrzési jegyzőkönyvek,
- 2007-2008-2009-2010. évi Felügyelő Bizottsági jegyzőkönyvek,
- Könyvvizsgálói jelentések (ha készült, akkor a vezetői levél is) 2007-2008-2009, évre.

A helyszínen átnézendő dokumentumok, amelyeknek kérjük az előkészítését:

- 2007-2008-2009-2010. évi mérleget alátámasztó leltárak, mérleg mellékletek,
- adóbevallások (2009. évi éves bevallások és havi bevallásokból a decemberi, 2010.évi utolsó havi bevallások),
- karbantartási szerződések
- a listából kiválasztott szállítói szerződések,
- a listából kiválasztott vevői szerződések,
- a listából kiválasztott egyéb szerződések,
- ha volt 2007-2008-2009-2010-2011. években APEH, munkaügyi vagy egyéb hatósági ellenőrzések jegyzőkönyvei,
- a vezetői információs rendszer dokumentumai,
- tájékoztató a folyamatban lévő peres ügyekről, azok állásáról,
- a munkaügyi és bérigazgatási rendszer helyszínen történő vizsgálatához az alábbi témákhoz tartozó dokumentumok:
- munkaviszony létesítésével és megszüntetésével kapcsolatos eljárások rendszerének áttekintése,
- bérszámfejtési rendszer vizsgálata,
- munkaidő, pihenőidő, túlóra elszámolások áttekintése,
- szabadság-nyilvántartás áttekintése,
- létszámgazdálkodás hatékonyságának felülvizsgálata,
- bérek + járulékok áttekintése,
- béren kívüli juttatási rendszer felülvizsgálata.

Marketing szakterületről kért dokumentumok /amennyiben lehetséges digitális formában/:

- marketing stratégia
- helyzetelemzés
- küldetés
- STEEP elemzés
- marketing terv
- versenytárselemzés
- SWOT analízis
- fogyasztói elégedettséget mérő kutatások összefoglalói
- aktuális árjegyzék
- marketing budget: ennek felhasználásáról kimutatás 2008-2009-2010.
- részlegen dolgozó munkaköri leírása, és munkaszerződése
- jelenleg is futó kommunikáció ütemterve, összefoglalója
- arculati kézikönyv vagy arculati leírás
- üzleti terv
- jelenleg élő marketing szerződések listája, és másolata
- együttműködési megállapodások listája, és másolata, melyeket szálláshelyekkel, utazási irodákkal, honlapokkal, stb...működtetnek
- városi és regionális turisztikai statisztikák

Átvilágítás műszaki szakterületére vonatkozó kérések

- Üzemeltetési Szabályzat
- Vízhőj üzemeltetési engedély (eredeti és utolsó módosítás)
- Kút/ak adatai (a vízhozam, talpmélység, hőfok, fúrás év, vízösszetétel, minősítés)
- Energetikai adatok:
víz, csatorna, gáz, villany 2007-2010 éves mennyiségi adatok és 2010 évet havi mennyiségi lebontásban (+nettó ár/m³ illetve kWh) táblázatszerűen.
Szétbontható-e uszoda/üdülőházak/teniszpálya egységekre?
- Technológiai vegyszerek felhasználása, típusa, mennyisége, ára 2007-2010 évi összesítés (klórgáz, hipó, sav, stb.)
- Karbantartási szerződések 2007-2011.
- Termálvíz kitermelési-díj összegzés 2007-2010.

Átvilágítás üzemeltetés szakterületére vonatkozó kérések

- Uszodára vonatkozó látogatási statisztikák:
 - Az uszodára vonatkozó önálló belépők száma 2000-2010 éves kimutatás
 - Az uszodára vonatkozó: (saját árlistán feltüntetett jegytípusok bontásában) valamennyi jegytípusuk 2005 – 2010 időszak éves, és havi lebontás,

- 2010. január, március, július, október egy-egy hétköznapi és egy-egy szombat órára lebontva a belépők száma az uszodára vonatkozóan
- szauna, ingyenes gyerek, nyugdíjas statisztikai adatok
- Üdülőkkel kapcsolatos statisztikák
 - Üdülőkbe érkezett vendégek száma és az eltöltött vendégéjszakák száma 2007-2010. éves és havi lebontásban.
 - Az egy éjszakára jutó árbevétel/fő 2007-2010.
- Kemping statisztikai adatai 2007-2010.
(további részletek egyeztetése a helyszíni egyeztetéskor)
- Oktatás, szakképzés:
 - mellékelt excel HR táblák kitöltése
- a nem munkavállalói szerződéssel foglalkoztatottak teljes listája és rendszerének bemutatása 2010-ben.
 - Minden munkaköri-leírás típusból egy digitális minta.
- Havi vezénylési lista:
 - 2010. július
 - 2010. november és december
- Nyilatkozat a 37/1996. (X. 18.) NM rendelet alapján a közfürdők létesítésének és üzemeltetésének közegészségügyi feltételeiről jogszabály szerint ki a fürdővezető, ki a főmérnök?
- Házi rend
- 2010. évi hatósági és szerződött ANTSZ vizsgálatok jegyzőkönyvei és határozatai (másolat scan.).
- 2011. januári bérlista
- Részletes tájékoztató anyag a béren kívüli juttatás rendszeréről és felhasználásáról 2010. évben.
- Intézmény-fenntartási díjak: 2006-2010 éves összesítés
 - közüzemi díjak (megbontva: víz+csatorna, gáz, távhő, áram)
(uszoda/üdülők/teniszpályák)
 - takarítószer (1. takarításra használt vegyszerek, 2. szociális blokkok töltőanyagai) (uszoda/üdülők/teniszpályák)
 - egyéb (írászer, stb.)
- Szolgáltatási díjak költsége
 - őrzés-védés
 - takarítás, egyéb?

További anyagok a feldolgozás komplexitásához:

- 2010. évi üzleti terv
- 2011. évi üzleti terv
- Helyszíni megbeszélésen tisztázandó: Korábbi elnyert pályázat/ok/hoz Támogatási Szerződés.
- 2003. PÁLYÁZAT – MEGVALÓSÍTHATÓSÁGI TANULMÁNY/ÜZLETI TERV
- 2006 KLÍMÁS HÁZ PÁLYÁZAT – LEÍRÁS
- 2005 – LELÁTÓ – LÉPCSŐ PÁLYÁZAT ISM PÁLYÁZAT
- 2009-ES TANULMÁNY A TESTÜLET ELÉ
- 2011. VÍZFORGATÁS, MEDENCEPEREM -LEÍRÁS
- 2010. év aktuális karbantartási terv. Havi bontásban. 2010-BEN VOLT, 2011:SZEZONINDÍTÁS-FELKÉSZÍTÉS
- Mérlegből az anyagjellegű ráfordítások tételes kimutatása 2009 és 2010. évre vonatkozóan.

Vizi István
igazgatósági tag
Oktatási- és minőségbiztosítási igazgató
SPA Hungary Holding Zrt.

A Nonprofit Kft részéről az adatszolgáltatás illetve a megadott táblák kitöltése nagyon rugalmas és szakszerű volt. A Nonprofit Kft munkatársai maximálisan támogatták az átvilágítást végzők munkáját. Mind a helyszíni tevékenység, mind a telefonos konzultációk során hozzájárultak jelen tanulmány sikeres elkészítéséhez. A nagyon feszített ütemterv mellett is a lehető legnagyobb segítséggel támogatták az átvilágítást végzőket.

A jelen megbízás, átvilágítás szakmai módszertanához tartozik, hogy ne csak önmagában kerüljön vizsgálatra a Nonprofit Kft., mint egy üzemelő egység, hanem kerüljön áttekintésre minden olyan momentum, amely a tevékenység folytatásához, létrehozásához kapcsolódik. Tágabb és szűkebb értelemben Szentes keresleti és kínálati elemei és ennek a turisztikai rendszernek a piaci működéséhez kapcsolódó gazdasági – társadalmi – egyéb környezeti elemei. Ezért szükséges volt ezen átvilágításhoz kapcsolódóan több száz, több ezer oldalnyi dokumentum áttanulmányozására és értékelésére a Megbízott részéről. Mindezek a dokumentumok jelzik, hogy komplex elemzésre és multiplikatív információk megismerésére is törekedett a Megbízott.

SZAKMAI FEJEZETEK

JOGI, GAZDASÁGI SZEMPONTOK SZERINTI ÁTVILÁGÍTÁS

I. AZ ÁTVILÁGÍTÁS SORÁN MEGVIZSGÁLT DOKUMENTUMOK, ÉS A VIZSGÁLAT MÓDSZERTANÁNAK BEMUTATÁSA

Az átvilágítás során többek között a Szentesi Üdülőközpont Nonprofit Kft. jelenleg hatályos társasági jogi helyzetének, szerződéses kapcsolatainak, pénzügyi és likviditási helyzetének felülvizsgálatára került sor.

Alapvető vizsgálati szempont volt annak feltárása, hogy a társaság a jelenleg hatályos jogszabályoknak megfelelően látja-e el tevékenységét.

Megvizsgáltuk a Kft. szabályzatait és fontosabb szerződéseit is.

A szabályzatok áttekintése kapcsán fő feladat volt annak megállapítása, hogy a Kft. belső szabályzatai megfelelnek-e a vonatkozó jogszabályoknak, különös figyelmet fordítottam a számviteli szabályzatokra és azok számviteli törvénynek való megfelelésére. Figyelemmel kísértem, hogy a szabályozás és a tényleges gazdálkodási folyamatok egymással mennyire vannak összhangban és azt, hogy a belső szabályozásban rögzítettek mennyiben járulnak hozzá a gazdálkodás biztonsága és szabályszerűsége bemutatásához, a működés során mennyire funkcionálnak az egyes kötelezettségek, illetve jogosultságok.

Átvizsgálásra kerültek a társaságnál működő Felügyelő Bizottság üléseiről készült jegyzőkönyvek, a Felügyelő Bizottság eddigi munkája.

Alapvetően a Kft. által végzett gyakorlatot hasonlítottam össze a jogszabályok által előírt rendelkezésekkel, levonva a szükséges következtetéseket és jelezve a társaság vezetése és tulajdonosa részére, hogy melyek azok a területek a Szentesi Üdülőközpont Nonprofit Kft.-nél, melyek sürgős, esetleg bizonyos esetekben hosszabb távon megvalósítható módosításokra szorulnak.

Célom a törvényes és minden tekintetben kifogástalan működés elősegítése volt.

Nem csupán jogi szempontok szerinti felülvizsgálat, hanem pénzügyi, gazdasági áttekintés is történt. Ennek során megvizsgáltam a Kft. 2009, 2010. évi beszámolóit, főkönyvi kivonatait, a jelenlegi állapotnak megfelelő folyószámla katonokat, a költségek költséghelyenkénti és költségnemenkénti felosztását. **Fő szempont volt**, hogy fény derüljön a Kft. jelenlegi anyagi helyzetére és **súlyos finansziális problémájának oka** (mely az Önkormányzat számára jelent elsősorban problémát) **feltárássra kerüljön**.

Nem csupán az okiratok felülvizsgálata történt meg, hanem a fürdő vezetőivel folytatott személyes megbeszélés során végzett információgyűjtés is segítséget jelentett a munkához.

A Kft. vezetői, alkalmazottai kiválóan együttműködtek a vizsgálat során és megfelelő szintű információt nyújtottak annak érdekében, hogy minél mélyebben megismerhető legyen a társaság jelenlegi működése, áttekinthető legyen a kialakított gyakorlat.

Fontosabb, felülvizsgált dokumentumok felsorolása, a teljesség igénye nélkül:

- alapító okirat,
- a társaság jelenleg hatályos cégekivonata,
- számviteli politika,
- a Felügyelő Bizottsági ülésekről készület jegyzőkönyvek,
- 2009, 2010. évi beszámolók,
- 2009, 2010. évi főkönyvi kivonatok,
- aktuális folyószámla kimutatások (vevők, szállítók),
- a Szentes Város Önkormányzata által adott támogatásokról szóló kimutatás,
- a társaságnál folyamatban lévő perekkel kapcsolatos dokumentumok,
- a Szentesi Kistérség Belső Ellenőrzési Társulás által végzett ellenőrzésről készült jelentés,
- Szentes Város Önkormányzata részére készített tájékoztatók, jelentések, tervtáblázatok,
- munkaszerződések,
- tárgyi eszközökről szóló listák, kimutatások,
- a társaság által kötött szerződésekről szóló nyilvántartás.

II. A SZENTESI ÜDÜLŐKÖZPONT NONPROFIT KFT. ÁLTALÁNOS BEMUTATÁSA

A Szentesi Üdülőközpont Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság 2009. január 16. napján került bejegyzésre.

A társaság alapvető adatai az alábbiak:

Rövidített név: Szentesi Üdülőközpont Nonprofit Kft.

Székhely: 6600 Szentese, Csallány G. part 4.

Cégjegyzékszám: 06-09-013461

Fő tevékenység: Üdülési, egyéb átmeneti szálláshely-szolgáltatás

Tevékenységi körök: Kempingszolgáltatás,
Éttermi mozgó vendéglátás,
Egyéb vendéglátás,
Saját tulajdonú, bérelt ingatlan bérbeadása, üzemeltetése,
Szabadidős, sporteszköz kölcsönzése,
M.n.s. egyéb kiegészítő üzleti szolgáltatás,
Általános járóbeteg-ellátás,
Egyéb humán-egészségügyi ellátás,
Sportlétesítmény működtetése,
M.n.s. egyéb szórakoztatás, szabadidős tevékenység,
Fizikai közérzetet javító ellátás,
M.n.s. egyéb személyi szolgáltatás.

A cég jegyzett tőkéje: 500.000,- Ft, azaz ötszázezer forint.

Képviselőre jogosult: Deák Albert ügyvezető

Könyvvizsgáló: V.K.M. Könyvvizsgáló és Gazdasági Szolgáltató Kft.
Váriné Kádár Margit

Felügyelő bizottság: Berényiné Sarkadi Zsuzsanna,
Ferenczi Zoltán,
Szabó Zsolt.

A cég statisztikai számjele: 14607466-7311-572-06

A cég adószáma: 14607466-2-06

Tulajdonos: Szentes Város Önkormányzata

A Társaság 2009. január 1. napjától határozatlan időre jött létre.

A cég jegyzett tőkéje teljes egészében megfizetésre került, amely 500.000,- Ft összegű pénzbeli betétből állt.

A cégnyilvántartás adataiból ugyan még nem látható (a bejegyzés még nem történt meg), de a társaság cégvezetője 2011. február 1. napjától Kocsis László. A korábbi ügyvezető lemondott tisztségéről. A jelenlegi ügyvezető a jövőbeni ügyvezetői pályázat eredményes lefolytatásáig került megválasztásra. Az ügyvezető önálló képviseleti joggal rendelkezik.

A társaság alapító okirata legutóbb 2011. január 31. napján került módosításra, mely során új ügyvezető került megbízásra, valamint új telephely felvételére került sor.

Megállapítható, hogy a Felügyelő Bizottság ülései során nem hoz lényeges döntéseket, komoly megállapításokat az FB jegyzőkönyvei alapján. Az ülésekről készült jegyzőkönyvekből nem derülnek ki lényeges információk, nagyon általános a megfogalmazásuk és nem tartalmazzák a részletes hozzászólásokat. A jegyzőkönyvek nem tartalmazzák továbbá azt sem, hogy a Felügyelő Bizottság tagjai milyen módon szavaztak.

Mivel a Kft. rendkívül súlyos pénzügyi problémákkal küzd, ezért nagyon fontos egy hatékony és komoly ellenőrzéseket folytató Felügyelő Bizottság felállítása, melynek létrehozása a tulajdonos legfőbb érdeke.

III. A SZENTESI ÜDÜLŐKÖZPONT NONPROFIT KFT. ELMÚLT ÉVI BESZÁMOLÓINAK ÉS GAZDASÁGI TELJESÍTMÉNYÉNEK ELEMZÉSE

A Kft. 2009 januárjában alakult, ezt megelőzően a strand és uszoda üzemeltetését költségvetési szerv (Sportközpont) végezte. Ennek megfelelően a 2007, 2008. évi adatok nem összehasonlíthatóak a 2009, 2010. évi – gazdasági társaságként működő cég – pénzügyi adataival, hiszen eltérő szemlélet szerint történik a bevételek és költségek elszámolása.

Még ma is problémát okoz, hogy az Önkormányzat részére pénzforgalmi szemlélet szerinti jelentést kell készítenie a Kft. gazdasági igazgatójának. Az így kapott információk félrevezetőek és sok esetben értelmezhetetlenek is.

Fenti ok miatt az alábbiakban a 2009. évi és a 2010. évi gazdálkodás adatait hasonlítottam össze és ezek alapján elemeztem a Kft. működését, eredményességét.

1. Eredményadatok elemzése:

a.) Az árbevétel alakulása:

ÁRBEVÉTEL ALAKULÁSA

adatok Ft-ban

Ssz.	Megnevezés	2009. év	2010. év
1.	Uszodai szolgáltatás árbevétele	47 977 172	53 380 736
2.	Üdülőházak és kemping bevétele	40 724 303	48 166 702
3.	Teniszpályák árbevétele	410 687	1 302 960
4.	Bérleti díjból származó bevétel	24 329 148	2 005 167
5.	Sportszolgáltatás árbevétele	519 408	361 872
6.	Reklámszolgáltatás árbevétele	145 956	244 000
7.	Ajándékbolti értékesítés	58 273	63 456
8.	Közvetített szolgáltatás	2 119 458	637 780
9.	Üzemeltetési ktg. átszámlázása	1 761 300	1 761 300
I.	Értékesítés nettó árbevétele összesen:	118 045 705	107 923 973
1.	Káreseményekre kapott bevételek	84 798	360 064
2.	Előző évekkal kapcs. bevétel	3 100	0
3.	Önkormányzattól kapott támogatás	26 432 806	60 996 862
4.	HURO pályázati támogatás	0	374 138
5.	Közcélú foglalkoztatás támogatása	8 547 000	0
6.	Munkaügyi központtól kapott támogatás	0	881 130
7.	Kerekítésből származó bevétel	4 953	350
8.	Dolgozók által fizetett költségtérítés	0	90 000
II.	Egyéb bevételek összesen:	35 072 657	62 702 544

A Kft. árbevétele a 2010. évben mintegy 10 millió forinttal csökkent. Azonban megállapítható, hogy az uszodai szolgáltatásból származó bevétel és az üdülőházak, kemping szálláshelyeinek értékesítéséből származó bevétel növekedést mutat.

A bérleti díjból származó bevétel jelentősen csökkent, azonban ez csupán technikai változásként értelmezhető, hiszen a magyarázat az, hogy a 2010. évben az Önkormányzat részére nem bérleti díj címén került kiszámlázásra a medence bérlet, hanem ez a tétel támogatásként szerepel.

Az egyéb bevételek között kerültek elszámolásra az önkormányzattól kapott támogatások. Megállapítható, hogy a 2010. évi támogatás összege mintegy 30 millió forinttal meghaladja az előző évit. Ennek egyik oka a fent említett medence bérlet elszámolása (a másik oka a közcélú foglalkoztatás duplájára emelkedése), azonban így is jelentősnek tekinthető az az összeg, mely az Önkormányzatot terheli az üdülőközpont üzemelése miatt. Szentes Város Önkormányzata **az elmúlt évben több, mint 40 alkalommal utalt át különböző értékű támogatási összegeket** a Szentes Üdülőközpont Nonprofit Kft. részére. Általában **havonta 4-5 alkalommal szükséges önkormányzati beavatkozás** a Kft. gazdálkodásába, ennek oka a likviditási helyzet rossz állapota. A Kft mindezzel együtt indokolatlanul nem kötött le Önkormányzati forrásokat és alkalmazkodott a likviditási helyzetéhez.

Bár a Kft. nem rendelkezik hitel, ill. kölcsönállománnyal, tehát nincsenek rendkívüli kiadásai, csupán az üdülőközpont fenntartásával kapcsolatos költségeket kell viselnie, az Önkormányzat teherviselése nélkül ezt sem tudná megoldani.

A 2011. év első hónapjában (illetve február hónap első napjaiban) is mintegy 10 millió Ft összegű támogatás került igénybevételre.

Megvizsgálva az adatokat sajnos az látható, hogy bár a nyári hónapokban az előirányzott támogatási összegben felüli túlfinanszírozás visszafizetésére is van lehetősége a Kft-nek, azonban már szeptember hónapban is szükség volt újabb összegek igénybevételére. **A téli hónapokban pedig egyáltalán nem képes a társaság kitermelni költségeit.**

Az alábbi táblázat szemlélteti az önkormányzattól 2010. évben kapott támogatási összegeket:

SZENTES VÁROS ÖNKORMÁNYZATA ÁLTAL NYÚJTOTT TÁMOGATÁSOK

2010. ÉV

adatok Ft-ban

Ssz.	Támogatás összege	Utalás dátuma	Megjegyzés
1.	2 099 000	2010.01.04	
2.	5 000 000	2010.01.18	
3.	2 099 000	2010.02.01	
4.	1 000 000	2010.02.08	
5.	3 000 000	2010.02.12	
6.	2 000 000	2010.02.25	
7.	1 697 300	2010.03.02	
8.	374 138	2010.03.05	
9.	2 500 000	2010.03.11	
10.	2 500 000	2010.03.18	
11.	2 000 000	2010.03.25	
12.	1 697 300	2010.04.01	
13.	3 000 000	2010.04.01	
14.	2 000 000	2010.04.08	
15.	3 000 000	2010.04.12	
16.	4 000 000	2010.04.22	
17.	3 000 000	2010.04.27	
18.	100 000	2010.04.10	
19.	1 697 300	2010.05.04	
20.	1 500 000	2010.05.12	
21.	200 000	2010.05.13	
22.	1 500 000	2010.05.17	
23.	2 000 000	2010.05.20	
24.	2 000 000	2010.05.27	
25.	1 697 300	2010.06.04	
26.	2 000 000	2010.06.03	
27.	-2 000 000	2010.06.14	túlfinanszírozás visszautalása
28.	-2 000 000	2010.06.29	túlfinanszírozás visszautalása
29.	-5 755 000	2010.06.14	túlfinanszírozás visszautalása
30.	1 697 300	2010.07.02	
31.	-2 000 000	2010.07.05	túlfinanszírozás visszautalása
32.	-3 000 000	2010.07.12	túlfinanszírozás visszautalása

33.	-1 000 000	2010.07.13	túlfinanszírozás visszautalása
34.	-2 000 000	2010.07.19	túlfinanszírozás visszautalása
35.	-2 000 000	2010.07.20	túlfinanszírozás visszautalása
36.	-2 000 000	2010.07.27	túlfinanszírozás visszautalása
37.	-1 000 000	2010.08.23	túlfinanszírozás visszautalása
38.	-2 000 000	2010.08.24	túlfinanszírozás visszautalása
39.	-2 000 000	2010.08.30	túlfinanszírozás visszautalása
40.	-1 500 000	2010.09.09	túlfinanszírozás visszautalása
41.	1 500 000	2010.09.10	
42.	1 000 000	2010.09.13	
43.	1 000 000	2010.09.17	
44.	1 500 000	2010.09.20	
45.	1 500 000	2010.09.24	
46.	4 000 000	2010.10.04	
47.	2 005 000	2010.10.08	
48.	1 000 000	2010.10.15	
49.	5 000 000	2010.10.20	
50.	2 000 000	2010.10.26	
51.	1 500 000	2010.11.02	
52.	4 000 000	2010.11.04	
53.	1 948 000	2010.11.12	
54.	1 500 000	2010.11.25	
55.	3 000 000	2010.12.02	
56.	1 500 000	2010.12.13	
57.	314 362		
Összesen:	61 371 000		

Rendkívül aggasztó ez a nagyarányú támogatás, a társaság e nélkül működésképtelen lenne. Példa nélküli egy gazdasági társaság ilyen arányú finanszírozása a tulajdonos által. Megállapítható, hogy a **Kft. teljes bevételének a 36 %-a a tulajdonos általi pótfinszírozásból kerül biztosításra.**

Pozitívként értékelhető, hogy a nyári hónapokban a társaságnak nincs szüksége önkormányzati támogatás igénybevételére, sőt arra is képes, hogy a korábban átutalt, túlfinanszírozott támogatási összegeket visszafizesse. Ez jelenleg egy 3 hónapos időszakot jelent a cég éves tevékenységéből.

A költségek csökkentésével, illetve a bevételek növelésével – erre bizonyos marketing eszközök használatával nyílna lehetőség – ez az időszak meghosszabbítható lenne (legalább 5 hónapos intervallumra), így a támogatási összeg csökkentésére lenne lehetőség. A jelenlegi (2010. évi) adatok alapján megállapítható, hogy az Üdülőközpont nyári eredményes üzemelése során három hónapig támogatásmentes működésre képes és ez alatt az időszak alatt korábbi három hónap finanszírozását képes visszafizetni az Önkormányzat részére. Így megállapítható, hogy hat hónap vonatkozásában igényel önkormányzati segítséget jelen állapot szerint.

Amennyiben csupán két hónappal (május, szeptember) növelhető lenne az eredményes működési időtartama, úgy már csak évi két hónap költségeinek finanszírozására lenne szükség az Önkormányzat részéről, hiszen öt havi eredményes működés mellett, további öt hónap finanszírozása lenne kezelhető.

Álláspontom szerint a Kft. likviditási helyzetének folyamatossá tétele érdekében folyószámlahitel igénybevételére lenne szükség, mintegy 30 millió Ft értékben. Ezzel szintén az Önkormányzat tehermentesítése valósulna meg. Mivel a cég nem hitelképes, hiszen nem rendelkezik vagyonnal, így az Önkormányzat kezességével valósulhatna meg a hitel igénybevétele. A napi árbevételek befolyásával a felhasznált hitelkeret folyamatosan változna, azonban fontos, hogy nagyon szigorú gazdálkodás mellett használja a társaság azt, hiszen annak teljes összegben visszatöltésre kell kerülni.

Amennyiben az Önkormányzat csupán ideiglenes finanszírozást teljesítene a téli hónapokban, vagy esetleg csupán a sporttevékenység támogatásával (ennek jelenlegi összege sajnos nem állapítható meg, mivel a költségek felosztása nem történik meg használható módon) járulna hozzá a Kft. működéséhez, úgy lehetőség lenne arra, hogy a korábban támogatási összegként jutott finanszírozást az üdülőközpont felújítására és olyan beruházások megvalósítására fordítsa, melyek segítségével az ingatlanok értéke növekedne, ezáltal hozzájárulva az üzemeltető cég eredményesebb működéséhez.

Más szempontok szerint sem tekinthető jó megoldásnak ez a fajta „anyáskodás” a Kft. felett. Véleményem szerint **a gazdasági társaságot hagyni kellene – valóban gazdasági társaságként – a versenyszférában érvényesülni.** A Kft. vezetőit motiválni kell az eredményes működésre, viszont más módon nem tanácsos a cég működésébe „beleavatkozni”. **Azzal, hogy az Önkormányzat meghatározza bizonyos belépőjegyek árát, nem járul hozzá az áremeléshez, továbbá, hogy a Város lakói számára jelentős kedvezményeket biztosít, ezzel jelentős mértékben zavarja a Kft. piaci működését, megbénítva ezzel az eredményes működést.**

Természetesen szükség van az Önkormányzat szerepvállalására, de ennek más módon kellene eleget tenni. Segítséget jelentene például, ha a városi rendezvények helyszínéül a strand területét választaná, illetve minden egyéb módon bevonná az üdülőközpontot a programokba, ezzel a lakosságot ösztönözné arra, hogy látogassák a komplexumot.

A vizsgálat során szembetűnő volt, hogy **a Kft-nek jelenleg nincsenek „valós”, számvitelileg is felismerhető problémái,** ezért nincs lehetőség a számadatokból komoly következtetéseket levonni. Nincsenek jelentős vevői kintlévőségek, nincsenek régen lejárt szállítói tartozások, egyéb elmaradások, valamint likviditási problémák sem fedezhetők fel. Ennek ellenére nyilvánvaló, hogy cég önmaga nem képes a jelenlegi működésével ellátni saját finanszírozását. **A „problémamentes” működésnek elsősorban az az oka, hogy amikor szükséges, a kötelezettségek teljesítése érdekében az Önkormányzat azonnal a társaság rendelkezésére áll** és helyette teljesíti a fizetési kötelezettségeket, legyen szó akár bérfizetésről, akár számlák kiegyenlítéséről. Ez semmiképpen nem helyes eljárás, hiszen elkényelmesíthetné a cég vezetőit és nem ösztönözné őket arra, hogy eredményesen, önfenntartásra való törekvéssel lássák el feladatukat.

Ha a jövőben is a jelenlegi rendszer szerint folytatja működését az üdülőközpont, akkor ezzel egyrészt felesleges kiadásokat okoz a tulajdonos számára (hangsúlyozva, hogy ezeket az összegeket sokkal fontosabb és hasznosabb célok érdekében is el lehetne költeni), valamint hosszú távon a saját működését is megbénítja.

Szentes Város Önkormányzatának feladata, hogy vegye tudomásul, hogy **a Kft. már nem költségvetési szervként működik. Ezt több szempontból is el kell fogadni.** Ne várja el a korábbi pénzforgalmi szemléletű gondolkodásmódot és az ennek megfelelő kimutatások, jelentések készítését, továbbá engedje el a tulajdonában álló cég „kezét” és hagyja önállóan gazdálkodni és érvényesülni a piaci szférában.

b.) A Kft. költségeinek alakulása:

KÖLTSÉGEK ALAKULÁSA

adatok Ft-ban

Ssz.	Megnevezés	2009. év	2010. év
1.	Tisztító- és fertőtlenítő szerek	1 106 166	1 142 561
2.	Vegyszerek és vízkezelő anyagok	6 627 025	6 208 896
3.	Gázfelhasználás	8 858 269	7 456 647
4.	Víz- és csatornadíjak	750 000	1 500 570
5.	Villany költség	25 461 841	22 623 974
6.	Karbantartási anyagok	4 415 765	3 829 030
7.	Munka- és védőruha költsége	16 159	349 472
8.	Felszerelések, kis értékű berendezések	418 523	2 355 759
9.	Irodaszer, nyomtatvány	305 595	340 807
10.	Szigorú számadású nyomtatványok	326 200	0
11.	Üzemanyagok gépekhez	356 933	767 968
12.	Egyéb anyag felhasználás	1 362 972	3 003 135
I.	Anyagköltség összesen:	50 005 448	49 578 819
1.	Szállítás, rakodás, raktározás költsége	100 150	210 692
2.	Fűtési költségek	895 466	935 712
3.	Karbantartási költségek	5 193 016	3 284 763
4.	Vagyonvédelmi szolgáltatás	2 901 903	4 136 780
5.	Oktatás és továbbképzés költségei	253 500	171 500
6.	Szauna használati díja	1 854 000	309 000
7.	Vízvizsgálat és vízkezelés költsége	444 150	478 630
8.	Szennyvíz elvezetés költsége	6 288 568	6 771 003
9.	Jogi-, könyvvizsgálati és könyvviteli szolgáltatás	3 001 597	3 206 400
10.	Egyéb igénybevett szolgáltatás költségei	259 398	64 350
11.	Foglalkozás egészségügyi szolgáltatás	136 958	177 000
12.	Munkavédelmi szolgáltatás	180 000	180 000
13.	Mosatási költség	1 724 157	1 908 727
14.	Reklám és propaganda költség	1 035 916	1 507 927
15.	Posta- és telefonköltség	761 034	951 498
16.	Hulladékkezelés költsége	1 869 342	1 367 784
17.	Egyéb szolgáltatás költsége	3 194 039	5 944 510
II.	Igénybevett szolgáltatások költsége összesen:	30 093 194	31 606 276
1.	Hatósági, igazgatási díjak, illetékek	122 300	107 200
2.	Pénzügyi, befektetési szolgáltatási díjak	221 516	372 864
III.	Egyéb szolgáltatások költsége összesen:	343 816	480 064
IV.	Anyagjellegű ráfordítások összesen:	80 442 458	81 665 159
1.	Béreköltség	52 400 500	69 069 533
2.	Személyi jellegű egyéb kifizetések	2 718 168	3 206 229

3.	Bérfárulékok	15 454 269	16 393 154
V.	Személyi jellegű ráfordítások összesen:	70 572 937	88 668 916
VI.	Értékcsökkenési leírás:	1 446 073	1 763 946
VII.	Egyéb ráfordítások:	4 596 408	4 264 118
VIII.	Összes költség, ráfordítás:	157 057 876	176 362 139

A gázfelhasználás költsége közel 1,5 millió forintos csökkenést mutat 2009. évről a 2010. évre. Ennek az az oka, hogy a sátor légfűtésénél a friss levegő beszívásához termálvízzel fűtött kalorifereket építettek be, ezáltal kevesebbet kellett gázzal fűteni.

Csökkenés tapasztalható a villany költség tekintetében is, közel 3 millió forintos megtakarítás tapasztalható a korábbi évi adatokhoz viszonyítva. A társaság új áramszolgáltatóval kötött szerződést, ezáltal az áram kWh díja kevesebb lett.

A költségek és ráfordítások összességében mintegy húsz millió forintos növekedést mutatnak 2010-ben, a 2009. évi adatokhoz képest. Ennek oka elsősorban a személyi jellegű ráfordítások 18 millió forintos növekedése. Ez több tényezőre vezethető vissza.

2010. évben közcélú foglalkoztatás címén több dolgozó munkáját vette igénybe a cég. Az Önkormányzat felajánlotta a társaságnak, hogy állja a közcélú foglalkoztatással kapcsolatos költségeket, így a Kft. csupán „kihasználta” a lehetőséget és élt a nagyobb létszámú foglalkoztatás lehetőségével a nyári hónapokban.

Szintén a személyi jellegű ráfordítások emelkedését eredményezte, hogy az ügyvezető igazgató részére 2010. évben jutalom került megállapításra, valamint a társaság korábbi dolgozójával szemben folyó perben közös megegyezésre került sor és bizonyos térítési kötelezettségnek kellett eleget tenni.

Azonban a legnagyobb összegű emelkedést az jelentette, hogy új – korábban betöltetlen – állásokra alkalmaztak dolgozókat. Például marketing területen került engedélyezésre egy fő alkalmazása, de egyéb területeken is történt létszámbővítés.

Az értékcsökkenési leírás összegének növekedése az év közben beszerzett eszközökre vezethető vissza.

A költségek vizsgálata akkor vezetne eredményre, ha mérhető lenne a társaságnál folyó egyes tevékenységek eredményességének alakulása. Erre azért nincs jelenleg lehetőség, mivel a költségek felosztása vagy nem történik meg, vagy olyan módon történik, ami alapján megbízható adatok nem nyerhetőek ki információként. **Amíg nem világos, hogy mely részterületek azok, amelyek veszteséges módon működnek** a társaságon belül, addig nagyon nehéz a problémákat kezelni, hiszen nem látható, hogy hol szükséges beavatkozni és hatékony módosításokat, fejlesztéseket végrehajtani. Azon területeket, melyek jelentős veszteséget termelnek, nem szabad a nyereséges üzletágak rovására üzemeltetni és azok hátrányára fejleszteni.

c.) A Kft. eredményének alakulása:

EREDMÉNY ALAKULÁSA

	adatok e Ft-ban	
	2009. év	2010. év
Üzemi eredmény	-3 939	-5 735
Pénzügyi műveletek eredménye	283	17
Szokásos vállalkozási tevékenység eredménye	-3 656	-5 718
Rendkívüli eredmény	0	0
Adózás előtti eredmény	-3 656	-5 718
Adózott eredmény	-3 656	-5 718
Mérleg szerinti eredmény	-3 656	-5 718

A Kft. tevékenysége nem nevezhető eredményesnek. A tavalyi évi állapothoz képest is romlott a társaság mérleg szerinti eredménye. Bár, ha a 2009. évi adatokhoz hozzáadjuk az év eleji alapítástól a társaság cégbejegyzéséig – tehát az előtársasági időszak alatt – képződött negatív eredményt, mely 2.099 e Ft volt, akkor a 2009. évi érték -5.755 e Ft-ra változik, tehát szinte teljes egészében megegyezik a 2010. évi értékkel.

Azonban 2009-ben lényegesen – mintegy 30 millió forinttal – kevesebb önkormányzati támogatás igénybevételel érte el ezt az eredményt a gazdasági társaság.

2010-ben – amennyiben Szentes Város Önkormányzata nem járult volna hozzá a társaság működéséhez – a mérleg szerinti eredmény - 67 millió Ft lett volna.

Mivel a társaság nem rendelkezik sem hitellel, sem kölcsönrel, így ez az eredmény az üzemeltetés veszteségeként értékelhető.

2. Mérlegadatok elemzése:

a.) Eszközök értékelése:

Alapvetően megállapítható, hogy a társaság nem rendelkezik jelentős eszközállománnyal, hiszen a tevékenység működéséhez szükséges **ingatlanok Szentes Város Önkormányzatának tulajdonában állnak**. Az ingatlanvagyon állagának megőrzése azonban jelentős érdeke a gazdasági társaságnak is, hiszen annak használatával végezhet eredményes tevékenységet. Mindenképpen szükséges a vagyonnal kapcsolatos karbantartási, felújítási, koncepció átalakítási beruházások beiktatása a gazdálkodásba, hiszen amennyiben ezekre nem kerül sor, úgy mintegy **tíz éves időtartamon belül az önkormányzati vagyon értéke nullára csökken**, tehát gyakorlatilag elveszíti a Város a Kft. rendelkezésére bocsátott vagyontárgyait.

A Kft. mérlegadatait vizsgálva, az immateriális javaknál jelentős változás nem tapasztalható. A tárgyi eszközök tekintetében jelentős növekedés tapasztalható a 2010. évben. Ez eszközök beszerzésére utal. A Kft. vezetésének tájékoztatása szerint a 2010. évben a vendégek komfortérzetének növelése érdekében került sor bizonyos eszközök beszerzésére. Az üdülőházak berendezése bővítésre, cserére került, nyugágyak kerültek beszerzésre, valamint a nyári programokhoz nagy képernyős televíziókat vásárolt a társaság. Jelentős összegű kiadást jelentett a kábeltelevízió és az internet szolgáltatás kialakítása az üdülőközpont egész területén. Összességében a fenti eszközök beszerzése mintegy 5 millió Ft-os kiadást jelentett a társaság számára.

Ez az oka, hogy a befektetett eszközök értéke a 2009. évi 1.013 e Ft-os értékről 5.581 e Ft-ra változott 2010-re.

A forgóeszközök értéke azonban csökkent több mint 2 millió Ft-tal, elsősorban a pénzeszközök állományának csökkenése miatt.

b.) Források értékelése:

A források értékelése során a legszembetűnőbb problémának a **saját tőke negatív állapota** tűnik. Bár megállapítható, hogy a 2009-es évben is negatív összegűre változott a Kft. saját tőkéje, ez mindenképpen aggasztó.

A korábbi évben az előtársasági időszak alatt 2.099 e Ft összegű veszteséget, az év folyamán pedig további 3.656 e Ft összegű veszteséget halmozott fel a társaság. Ez összesen -5.755 e Ft összeget tesz ki. Ezzel szemben csupán a Kft. 500 e Ft összegű jegyzett tőkéje áll, amely nem képes ellensúlyozni a felhalmozott hiányt.

Így a Kft. tulajdonosának beavatkozására volt szükség annak érdekében, hogy a tőkeveszteség pótlásra kerüljön.

A 2006. évi IV. törvény a gazdasági társaságokról rendelkezik a részvénytársaságra vonatkozó alaptőke minimális összegéről, mely a jelenleg hatályos jogszabályi rendelkezés szerint Kft. esetében 500.000,- forint.

A hivatkozott törvény szerint, ha a gazdasági társaság a számviteli törvény szerinti beszámolójában foglaltak alapján egymást követő két teljes üzleti évben nem rendelkezik a társasági formájára kötelezően előírt jegyzett tőkének megfelelő összegű saját tőkével, és a társaság tagjai a második év számviteli törvény szerinti beszámolójának elfogadásától számított három hónapon belül a szükséges saját tőke biztosításáról nem gondoskodnak, a gazdasági társaság köteles e határidő lejártát követő hatvan napon belül elhatározni más gazdasági társasággá való átalakulását, vagy rendelkeznie kell jogutód nélküli megszűnéséről. Az átalakulás során olyan társasági formát kell választani, amely esetében a törvény a jegyzett tőke legkisebb összegét nem határozza meg, vagy az olyan mértékű, amelynek a gazdasági társaság az átalakulással eleget tud tenni.

Esetünkben megoldást csupán a tőkepótlás jelent. Azonban ez a probléma nem csupán a 2009. év mérlegadatai alapján, hanem 2010-ben is tapasztalható és gyors rendezést igényel. Hiszen a saját tőke összege jelenleg -5.218 e Ft. Szentés Város Önkormányzata köteles 5.718 e Ft összegű tőkepótlást végrehajtani.

Érthetetlennek tűnik, hogy az Önkormányzat által ilyen mértékben támogatott társaság esetében mi vezethetett a veszteség keletkezéséhez, ráadásul már a második évben. A támogatás minimális szintű növelésével ez a probléma kiküszöbölhető lett volna.

Megjegyzendő, hogy egy ilyen gazdasági társaság esetében rendkívül **alacsonynak tekinthető az 500.000,- Ft összegű jegyzett tőkével történő alapítás**, ezzel nem biztosította a tulajdonos a kezdeti kiadások fedezetét.

A kötelezettségek összege is jelentős összegű – közel 3,5 millió Ft-os – növekedést mutat, a korábbi év adataihoz viszonyítva, ez a rövid lejáratú kötelezettségek – ezen belül is a szállítói tartozások – növekedésére vezethető vissza.

Az azonban megállapítható, hogy nincsenek régóta lejárt kötelezettségei a társaságnak, persze ez kizárólag az Önkormányzat helytállásának köszönhető, hiszen a támogatási összegek elmaradása esetén jelentős likviditási problémák merülnének fel.

IV. A TÁRSASÁGNÁL KIALAKULT SZERZŐDÉSKÖTÉSI GYAKORLAT, ÉS A SZERZŐDÉSEK NYILVÁNTARTÁSI RENDSZERÉNEK FELÜLVIZSGÁLATA

A **szerződéskötési gyakorlat** vizsgálata során a legsúlyosabb problémát az jelentette, hogy több esetben felmerült, **hogy nem kerül sor írásbeli okiratok megkötésére**, bizonyos megállapodások esetén. Ilyenkor csupán szóbeli megállapodás történik, ami abban az esetben jelenthet súlyos problémát, ha esetleg valamelyik fél nem teljesíti a megállapodás során vállalt kötelezettségét és bírósági eljárásra kerül sor.

Több esetben előfordult, hogy barter jellegű ügylet esetében nem került sor arra, hogy a megállapodás feltételeit írásos okiratban rögzítsék és nem történt meg az egymással szemben történő számlázás sem.

Gazdasági társaságok esetében mindenképpen javasolt írásbeli szerződésben rögzíteni a megállapodásokat, főleg a vizsgált Kft. esetében, hiszen önkormányzati tulajdonban áll.

A Kft. nem rendelkezik jogász végzettségű alkalmazottal, azonban az Önkormányzat részéről segítséget kap, amennyiben szükséges, továbbá eseti képviselettel ügyvédi iroda látja el a cég jogi, bírósági ügyeit. Az ilyenkor eljáró ügyvéd: Dr. Verók Attila (Szentés, Horváth M. u. 4/A. I/4.).

Ez a képviseleti mód elégséges lenne, ha valóban rendszeresen ellenőrzésre kerülnének a társaság által kötött szerződések. Azonban **a jogi véleménykérésre viszonylag ritkán kerül sor.**

A vizsgálat során hiányoltam az előre elkészített szerződésmintákat. A szállítókkal, vevőkkel történő szerződéses kapcsolat kialakítása során a társaság számára előnyösebb lenne, ha a saját érdekeinek megfelelően kialakított okirati formákat alkalmazná. A társaság vezetőségétől kapott tájékoztatás szerint a szerződések megkötésére többnyire a partner által megküldött szerződéstervezet alkalmazásával kerül sor. A legtöbb esetben ezen dokumentumok véleményezéséhez sem veszik igénybe az ügyvédi iroda segítségét.

Ez az eljárás komoly veszéllyel járhat, mely csupán hosszadalmas és költségigényes bírósági eljárás során orvosolható. Azonban a jelenlegi helyzet értékelésénél megállapítható, hogy nem volt példa arra, hogy a szerződésekben foglaltak nem teljesítése miatt pereskedni kellett volna (a Kft tájékoztatása alapján).

A szerződések nyilvántartása elfogadható. Tartalmazza a szerződések iktatószámát, a szerződés típusát, a szállító megnevezését, székhelyét, a szerződéskötés dátumát, az okirat hatályát, tárgyát, összegét, a fizetési feltételeket, valamint annak megjelölését, hogy egyszeri vagy folyamatos teljesítésről szól-e a dokumentum. A számozás alapján könnyedén előkereshető egy-egy okirat.

V. A SZENTESI ÜDÜLŐKÖZPONT NONPROFIT KFT-NÉL FOLYAMATBAN LÉVŐ PERES ÜGYEK ÁTTEKINTÉSE

A társaság vezetőitől kapott tájékoztatás szerint az alábbi munkaügyi pereken kívül jogi eljárás nincs folyamatban a Kft-nél:

1. Mihály Gábor – a Kft. korábbi munkavállalója – indított peres eljárást a Szentesi Üdülőközpont Nonprofit Kft. ellen, rendkívüli felmondás jogellenességének megállapítása iránt.

Az áttanulmányozott kereseti kérelem, bírósági jegyzőkönyv tanúsága szerint 2010. szeptember 9. napján Mihály Gábor úszómester – Ferenczi Zoltán a Kft. Felügyelő Bizottságának tagja kérésére – információkat próbált szerezni a Szentesi Strandfürdő 2010. évi forgalmára vonatkozóan. Az úszómester a Kft. pénztárosától próbált adatokat szerezni, azonban a pénztáros ezt jelentette az ügyvezető igazgatónak, aki kivizsgáltatta az ügyet és miután megállapítást nyert, hogy Mihály Gábor valóban olyan magatartást tanúsított, amellyel a vele való munkaviszony fenntartása lehetetlen, a munkáltató a munkaviszonyt rendkívüli felmondással megszüntette. Mihály Gábor az általa elkövetett cselekmény tényét a vizsgálat során készült jegyzőkönyvben elismerte, aláírásával igazolta.

A 2010. december 2. napján, a Szegedi Munkaügyi Bíróságon tartott nyilvános tárgyalásról készült jegyzőkönyv szerint azonban a Kft. képviselőjében jelen lévő Deák Albert ügyvezető igazgató és Dr. Verók Attila ügyvéd egyezsége kötöttek Mihály Gáborral és visszavonták a rendkívüli felmondást. Ajánlatot tettek az egykori úszómester részére, mely szerint a munkaviszony közös megegyezéssel kerül megszüntetésre és elmaradt munkabér címén 480.000,- Ft összeget kifizetnek számára. Az alperes az ajánlatot elfogadta.

Számomra érthetetlen a Kft. képviselőjében eljárók ilyen irányú magatartása, hiszen az úszómester viselkedése valóban etikátlan volt és munkáltató részéről teljesen megalapozottnak tekinthető a rendkívüli felmondással történő munkaviszony megszüntetés. Véleményem szerint jó esély lett volna a per megnyerésére.

Nem derült ki számomra, hogy a Kft. Felügyelő Bizottságának tagjával, Ferenczi Zoltánnal kapcsolatban felmerült információk valóban megalapozottak-e és hogy ezzel kapcsolatban történt-e bármilyen vizsgálat. Amennyiben erre nem került sor, úgy ezt mindenképpen szükségesnek tartom, hiszen Ferenczi Zoltán továbbra is a társaság Felügyelő Bizottsági tagjaként tevékenykedik.

2. Juhász Tibor a társaság úszómestere 2009. január 1. napjától kezdődően. 2010. áprilisában, keresőképtelensége ideje alatt a Magyar Vízilabda Szövetség részére történő munkavégzésen kapja rajt a Kft. vezetősége, vízilabda utánpótlás mérkőzésen folytatott jegyzőkönyvvezetést.

Ezt megelőzően – március 31. napján – Juhász Tibor az úszómester-vezetői értekezleten szóban kijelentette, hogy a jelenlegi beosztási rendszer mellett nem dolgozik tovább a munkáltatónál, azonban ezt írásban nem erősítette meg. Másnap már nem vette fel munkáját, közvetlen munkahelyi vezetőjét telefonon értesítette, hogy betegsége miatt felkereste háziorvosát és még ezen a napon be is mutatta a háziorvosi igazolást, mely szerint keresőképtelen. Másnap a kibővített vezetői ellenőrzés során megállapítást nyert, hogy keresőképtelensége ellenére – a munkahelye területén – a Magyar Vízilabda Szövetség részére munkát végzett, ami tanúsítja munkaképességét. Ezen indokok alapján munkáltató rendkívüli felmondással megszüntette munkavállaló munkaviszonyát.

Juhász Tibor ezt követően a Szegedi Munkaügyi Bírósághoz fordult és munkaviszony jogellenes megszüntetése címén kereseti kérelmet nyújtott be a Szentesi Üdülőközpont Nonprofit Kft. ellen. A kereseti kérelemben előadja, hogy nem ért egyet a munkáltató által írt vádakkal, álláspontja szerint nem munkavégzési céllal tartózkodott az uszoda területén és sérelmezi azt is, hogy a munkáltató egyértelműen elzárkózott attól, hogy magyarázati lehetőséget biztosítson számára.

Az ügyben mai napig két bírósági tárgyalás volt, a következő időpont május 4. napjára van kitűzve.

Felperes állítása szerint részéről aznap nem történt munkavégzés, csupán azért volt jelen az uszodában, hogy az őt helyettesítő Mihály Gábor részére átadja feladatait. Jelenleg bizonyítási eljárási szakaszban van az ügy, további tanúk meghallgatása várható.

Nagy hibát követett el a társaság az eset dokumentálása során felvett jegyzőkönyv elkészítésekor. A jegyzőkönyv ugyanis nem tartalmazza Juhász Tibor aláírását és az iratok tanúsága szerint valóban nem került sor a munkáltató részéről tájékoztatásra és arra sem adtak lehetőséget Juhász Tibor részére, hogy véleményt nyilvánítson az esettel kapcsolatban (erről is írásos jegyzőkönyvet kellett volna felvenni).

Az ügy kimenetele ezek tükrében egyelőre bizonytalan.

A Kft-nél folyamatban lévő perekkel kapcsolatban összességében megállapítható, hogy ezen a területen is következetesebb, átgondoltabb hozzáállás szükséges. Számomra furcsa volt, hogy a jogi szakmai szempontok szerint nem túl bonyolult perek esetében hogy sikerült a Kft. szempontjából ennyire előnytelen ügykezelést lebonyolítani. A látókörömbbe tartozó fürdők esetében a hasonló tartalmú ügyek lényegesen gyorsabban és hatékonyabban kerülnek megoldásra.

VI. SZABÁLYZATOK FELÜLVIZSGÁLATA

Az átvilágítás során a Kft. vezetőitől a társaság szabályzatainak rendelkezésemre bocsátását kértem.

A Kft. számviteli politikáját kaptam meg, melynek átvizsgálása után az alábbi megállapításokat teszem:

A szabályzat 2009. évben készült, majd 2010-ben módosításra került. Összességében az állapítható meg, hogy túl általános tartalmú, valószínűleg sablon alkalmazására került sor és nincs egyéniesítve a szabályzat. Hivatkozást találtam benne arra, hogy léteznek a társaságnál az alábbi szabályzatok is:

- eszközök és források értékelési szabályzata,
- számlarend,
- bizonylati rend,
- leltárkészítési szabályzat,
- selejtezési szabályzat,
- pénzkezelési szabályzat,

azonban ezen szabályzatok „lapzártákor” megtekintésre kerültek, értékelésükre így nem kerülhetett sor.

A Kft. esetében talán a pénzkezelési szabályzat a legfontosabb, ez a dokumentum lenne az, aminek pontos rendelkezéseket kellene tartalmaznia a Kft. pénzkezeléséről, a pénztárosok tevékenységének szabályozásáról, a készpénzállományról és egyéb eljárási előírásokról. Fontos a részletes és kifejezetten az adott társaságra szabott szabályzat kialakítása, továbbá az is, hogy a cég alkalmazottai valóban a szabályzatban foglaltaknak megfelelően járjanak el.

Nagyon fontos lenne továbbá egy **jól átgondolt önköltségszámítási rendszert kiépíteni** és azt szabályzatban rendszerbe foglalni, hiszen a költségek felosztása jelenleg nem történik meg következetesen, pedig nagyon fontos lenne a vezetői döntések megalapozása szempontjából az ilyen módon nyert információ. Jelenleg ugyanis nincs lehetőség arra, hogy az egyes tevékenységek gazdaságossági adatai racionálisan értékelésre kerüljenek.

A hatályos jogszabályokban írt szabályzatok kialakítására fontos időt szakítani, hiszen egy esetleges hatósági ellenőrzés során komoly pénzbeli büntetések is felmerülhetnek, ha nincsenek rendben a törvényi előírások. Sok esetben problémát okoz, hogy a napi munka mellett az adott társaság alkalmazottainak nem fér bele a munkaidejébe a szabályzatok kialakítása, illetve aktualizálása. Ilyen esetben javasolt külső szakértővel elkészíttetni ezen dokumentumokat, vagy előre elkészített iratminták is használhatók, azonban azok adott társaságra történő testre szabása nélkülözhetetlen.

Részletesebb vizsgálat szükséges ahhoz, hogy pontosan megállapítható legyen, hogy milyen hiányosságok tapasztalhatók ezen a területen és szükséges áttekinteni azt is, hogy – a Kft. adottságait figyelembe véve – melyek azok a szabályzatok, melyek elkészítése elmulaszthatatlan.

VII.A SZENTESI ÜDÜLŐKÖZPONT NONPROFIT KFT-NÉL MŰKÖDŐ ELLENŐRZÉSI SZERVEK MUNKÁJÁNAK ÉRTÉKELÉSE

A Szentesi Üdülőközpont Nonprofit Kft-nél Felügyelő Bizottságon kívül nem működik ellenőrzési szerv. 2010-ben ellenőrzést végzett a Kft-nél a Szentés Kistérség Belső Ellenőrzési Társulás. Az ellenőrzés célja volt az ügyvezetői hatáskörbe tartozó gazdálkodási feladatok egyértelmű lezárásának biztosítása a munkakör átadás-átvételéhez kapcsolódóan. Az ellenőrzésről készült **jegyzőkönyv tanúsága szerint komoly megállapításokra nem került sor.**

A Felügyelő Bizottság munkájának értékelése:

Megállapítható, hogy a **Felügyelő Bizottság** ülései során **nem hoz lényeges döntéseket, komoly megállapításokat az FB jegyzőkönyvei alapján.** Az ülésekről készült jegyzőkönyvekből **nem derülnek ki lényeges információk, nagyon általános a megfogalmazásuk és nem tartalmazzák a részletes hozzászólásokat.** A jegyzőkönyvek **nem tartalmazzák továbbá azt sem, hogy a Felügyelő Bizottság tagjai milyen módon szavaztak.**

Mivel a Kft. rendkívül súlyos pénzügyi problémákkal küzd, ezért nagyon **fontos egy hatékony és komoly ellenőrzéseket folytató Felügyelő Bizottság felállítása,** melynek létrehozása a tulajdonos legfőbb érdeke. Fontos továbbá, hogy az ülések pontosan és részletesen kerüljenek dokumentálásra. Csak ilyen módon van lehetőség arra, hogy a későbbiek során visszakereshetőek legyenek az üléseken elhangzottak. A társaság alkalmazottaitól kapott tájékoztatás szerint a Felügyelő Bizottság üléseiről készült jegyzőkönyveket a Felügyelő Bizottság elnöke készíti. Fontos tájékoztatni a jegyzőkönyvek helyes elkészítési módjáról.

VIII. A VEZETŐI INFORMÁCIÓS RENDSZER FELÜLVIZSGÁLATA

Megállapítható, hogy a társaságnál az elmúlt évek során **nem került kialakításra megfelelő vezetői információs rendszer**, viszont így a mindennapi működés eredményessége csak nehezen mérhető. Egyelőre nincs kialakult rendszere az adatok megfelelő feldolgozásának, illetve a részben kialakított gyakorlat nem megfelelő. A vezetői információs rendszernek viszont egyfajta megvalósulásának tekinthető a közös irodahelyiség, a napi, heti megbeszélések folyamata.

Egy ekkora méretű és ilyen összetett tevékenységi körrel rendelkező társaságnál elengedhetetlen fontosságú az, hogy az adott vezetők **megfelelő visszacsatolást kapjanak** az általuk irányított szakterület eredményességéről és belső adatairól annak érdekében, hogy felmérhessék a tevékenység erősségeit és hiányosságait.

A vezetői információs rendszer feladata információk gyűjtése, kezelése és szolgáltatása a vezetői döntéshozatalhoz. Fontos, hogy a menedzsment számára a megfelelő információk a megfelelő helyen és időben és megfelelő mennyiségben álljanak rendelkezésre. Ami pedig a legfontosabb, hogy ezek az adatok a megfelelő formában legyenek „tálalva” a vezetők felé, hiszen akkor hatékony a rendszer, ha a vezető számára könnyen kezelhető, hasznos és érthető információkat biztosít.

Egy jól működő rendszer nem független a napi ügyviteli folyamatoktól, ráépül az informatikai program által gyűjtött adatokra, azokból nyeri ki az információt elemzésre, összehasonlításra, értékelésre.

A társaság által alkalmazott ügyviteli program támogatja a feldolgozott adatok részletes bontását, valamint lekérdezési lehetőségeket is biztosít, azonban a programból nyert „nyers” információk további feldolgozásra szorulnának. Ennek a controlling rendszer felépítése során kell megvalósulnia.

Mivel a vezetők egy része számára a főkönyvből nyert kimutatások nehezen értelmezhetőek, ezért van szükség arra, hogy könnyen kezelhető és elemezhető, számítógépes táblázatok formájában jussanak hozzá a számukra szükséges adatokhoz.

Az ezekből nyert információk járulnak hozzá ahhoz, hogy a vezetők a jövőben jó döntéseket hozzanak. Fontos, hogy tevékenységük visszacsatolást nyerjen, így annak eredményessége folyamatosan vizsgálható.

Megállapítható, hogy a társaságnál gyakorlatilag nem működik vezetői információs rendszer, ennek kiépítése azonban elkerülhetetlen.

A jelenlegi ügyvezető igazgató csupán ideiglenes jelleggel vállalta a pozíció betöltését

Jelenleg is készülnek bizonyos kimutatások a napi látogatószámról, illetve az Önkormányzat részére is nyújtanak tájékoztatást bizonyos időközönként a társaság alkalmazottai, azonban ezek a jelentések nem tekinthetők ilyen szempontból teljes körűnek és elfogadhatónak, ugyanis nem nevezhetőek a klasszikus értelemben vett vezetői információnak. Enélkül azonban nem lehetséges a társaság tevékenységének, eredményes működésének figyelemmel kísérése és az esetleges anomáliák feltárása, megszüntetése.

SZERVEZETI FELÉPÍTÉS – HUMÁNERŐFORRÁS – OKTATÁS

A Szervezet működési hatékonyságának átvilágítása magának a szervezetnek a megismerésével, a szervezeti rendszer struktúrájának a megismerésével kezdődött meg.

1. SZERVEZETI FELÉPÍTÉS – ORGANOGRAM

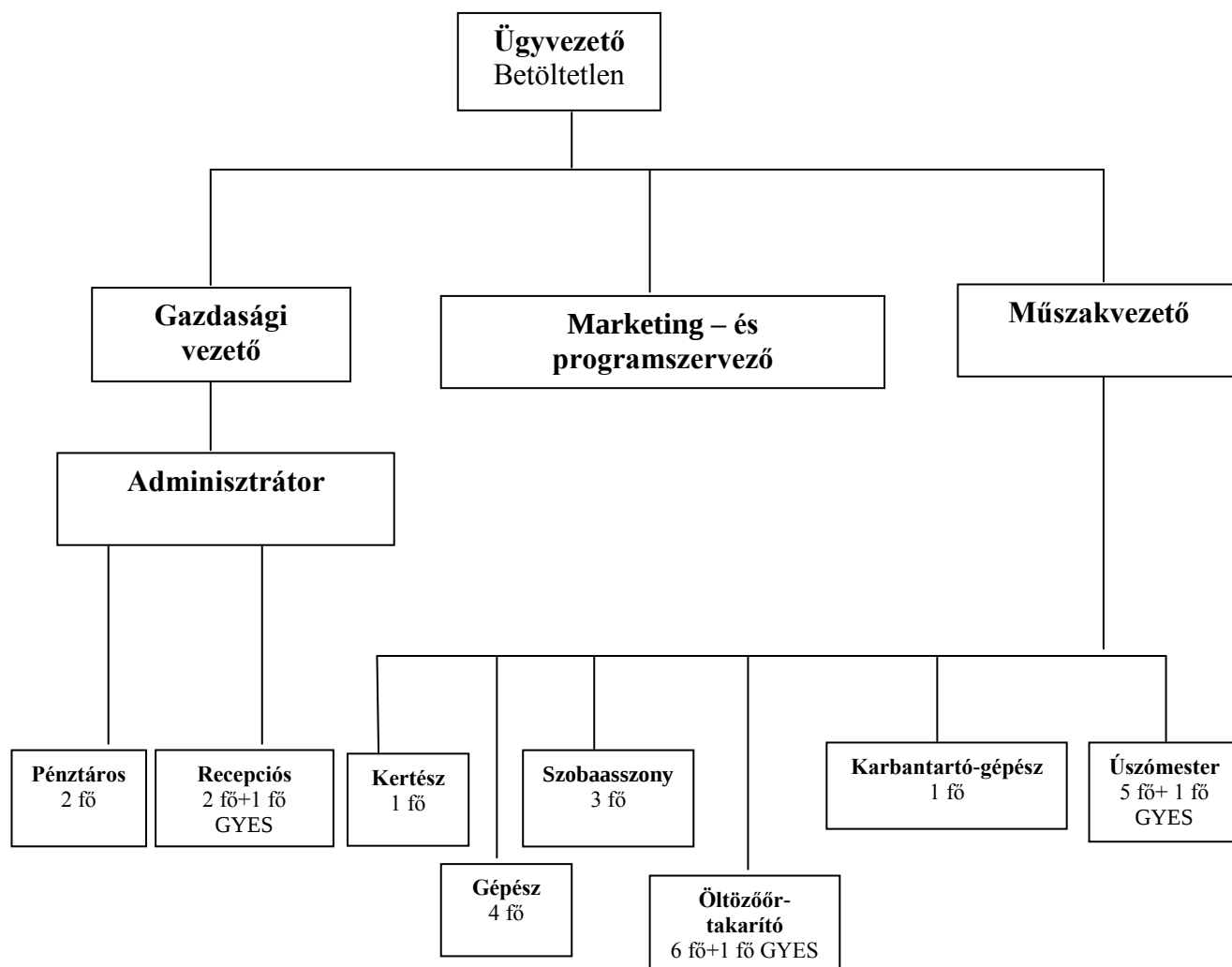
A Zrt. szervezeti felépítésének vizsgálata előtt a szervezet munkavállalói állományának pontos összegzését kívántuk elkészíteni. A Nonprofit Kft szervezeti felépítésének organogramszerű bemutatása bármely szervezet működési rendszerének megismerésének, felépítésének alapja.

Az átvilágítás kezdetekor bekérésre került az organogram.

„Az organigram (vagy organogram) egy szervezet, egy program stb. funkcionális, szervezeti és hierarchiai kapcsolatainak sematikus ábrája. Különböző formákban hozható létre, a legklasszikusabb a „gereblye”.

Arra szolgál, hogy jelezze a feladat együttes felelősségi eloszlását a posztok között és a köztük létező utasítási viszonyokat. Csak kevés információt ad a feladatok eloszlásáról, (a funkció meghatározások az organigramhoz adatszerű utalások által kapcsolódnak). Lehetővé teszi az utasítási viszonyok és az alá-fölérendeltségi összefüggések ábrázolását.”

A bekért és megkapott organogram helyesen mutatja be a jelenlegi szituációt (továbbá könnyíti a helyzetet a munkavállalók alacsony létszáma.



+ 2 fő közfoglalkoztatott jelenleg

+ 1 fő megbízási szerződéssel gyógyúszásra

2. SZAKKÉPESÍTÉSI VIZSGÁLAT

Az átvilágítás során vizsgálásra került, hogy a társaság alkalmazottai - a hatályos jogszabályoknak megfelelően - a betöltött munkakörök tekintetében rendelkeznek-e az előírt szakképesítéssel. A cél érdekében a Megbízott átadott egy a végzettségekre / szakképesítésekre szerkesztett táblát, ez került kitöltésre Nonprofit Kft részéről.

A következő megállapítások a rendelkezésre álló adatszolgáltatás alapján készülhettek:

A: Külön vizsgálandó először a 37/1996. (X. 18.) NM rendelethez- Közfürdők üzemeltetéséhez szükséges minimális szakképesítések (2. számú melléklete) tekintetében:

(jellemzően az ÁNTSZ vizsgálatainak egyik sarokköve a rendeletnek való megfelelés fürdőüzemeltetési tapasztalataink alapján.)

Fürdővezető munkakör

- előírása 400-1500 fő kapacitás esetén: Középfokú szakirányú végzettség és 5 év szakmai gyakorlat
- **1500 fő feletti kapacitás esetén: Felsőfokú iskolai végzettség, valamint legalább alapfokú szakirányú végzettség és 5 év szakmai gyakorlat**
- **A jelenlegi állományban nincs megfelelő személy, aki a rendelet szerint ellátja a felelősséget, másrészt nem is találtunk olyan személyt, aki ennek megfelelné.**

Főmérnök:

- Szakirányú felsőfokú végzettség és 5 év szakmai gyakorlat
- **A jelenlegi állományban nincs személy, viszont megfelelően jártak el annak tekintetében, hogy szerződött partner látja el (annyi megjegyzést kell tenni, hogy a műszakvezető személyére jelentős teher hárul a fürdő teljes üzemeltetésének tekintetében)**

B: további észrevételek

- A Fürdő egyetlen alkalmazottja sem rendelkezik a **Vízicsúszda-kezelői 7/2007** (I.22) GKM rendelet 7. §-a (szórakoztatóipari (mutatványos) berendezés kezelő) végzettséggel a bekért HR tábla szerint. A végzettséggel való rendelkezés tekintetében irreleváns, hogy valaki egy évben egy napon vagy 365 napon keresztül végzi ezt a tevékenységet. Ennek hiányában viszont nem üzemeltethető a csúszda.

3. OKTATÁS

A Nonprofit képzéssel, oktatással kapcsolatos elemeit több szempontból kell vizsgálni összegezve a fejezet HR vonatkozásait:

Elsősorban az általános gazdasági társasági feladatok érdekében végzett tevékenységek:

1. A Kft., mint bármilyen gazdasági társaság, milyen módon biztosítja a társaság tevékenységéhez kapcsolódóan munkavállalóinak folyamatos képzését (belső és külső) azért, hogy a társaság versenyképességének, eredményességének növelésében minél nagyobb hatásokkal legyenek képesek közreműködni?
2. A társaság alkalmazottainak hogyan biztosítja, hogy munkakörüknek megfelelő végzettséggel rendelkezzenek, ha felvételükkor vagy kinevezésükkor megelőlegezett bizalom vagy szükségszerűség következtében lehetőségük nyílt az állás betöltésére?
3. A társaság vendégközpontú szolgáltatásainak biztosításaihoz munkavállalók részesülnek-e ehhez kapcsolódó képzésben (nyelvi, informatikai, kommunikációs)?
4. Hogyan sikerült képzéssel biztosítani a hatályos rendelet betartását?
5. A belső- és külső továbbképzések rendszerének feltárása.

A fenti szempontrendszer áttekintéséhez elkészült a Kft. 2009.01.01- 2010.12.31. közötti időszak oktatását bemutató excell tábla. A Megbízott rendszerét a Megbízó töltötte fel adatokkal. Megbízott már a 2007 és 2008. évet is kívánta vizsgálni, azonban az "előtársaság" részéről nem kerülhetett bele adat. A fejezetben leírtak alapján feltárássra kerültek a meglévő elemek és a hiányosságok. A Kft sikeresebb tevékenységének érdekében a Megbízott **további három területen tesz javaslatot** (a korábban feltártakat nem írja le ismét):

1. **kommunikációs training:** szükséges a munkavállalók részére képzést tartani. Kiemelten a magas szezonális munkavállalói létszám miatt. Elsősorban az állandó foglalkoztatottak számára ki kell alakítani a hiányzó és meg kell erősíteni a meglévő személyes kompetenciákat (vendégközpontú munkájukhoz kapcsolódó szemléletük és tevékenységük). Az állandó munkavállalók stabil kompetenciarendszere segíti a nagyszámú szezonális munkavállaló megfelelő beilleszkedését és biztosítja a magas színvonalú munkavégzésének egyik pillérét (jól működő rendszerbe a belépő stabilabb támogatást kap). Másrészt a hiányzó személyes kompetenciákat könnyebb és gyorsabb eljuttatni, befogadtatni oktatás révén.
2. **saunakezelői/saunamesteri képzés.** A sauna-objektummal rendelkező közfürdők sikeres üzemeltetésének elengedhetetlen része a megfelelő szakképesítésű személyzet. A saunakezelő/saunamester egyrészt a saunafelöntések/saunaélmények részén képes élettanilag is helyesen vezetett saunafürdőzést megismertetni a vendégekkel. Ezekkel a saunafelöntésekkel képes észrevétlenül a vendégeket a szunakultúrára nevelni és egyben a helyes saunahasználatra megtanítani (üzemeltetési szempontból könnyebbség, hiszen a saunakabinok, saunakályhák a helyes használat következtében lassabban amortizálódnak). Továbbá a vendég személyes szolgáltatásnak, törődésnek, élménynek éli meg a saunázás folyamatát és mint közösségi élmény jó hatást tesz a közfürdő árbevételének alakulására.
3. **Fürdővezető.** Javasolt a fürdő mindenkori elsőszámú vezetőjének és a vezetőknak is egyaránt a fürdővezető szakirányú továbbképzési szak (SZIE,

GTK) elvégzése. Az interdiszciplináris képzés a közfürdőket irányító vezetők széleskörű multidiszciplináris ismereteit biztosítja a sikeres fürdőüzemeltetéshez.

A részfejezet alapvető célkitűzése, hogy a Kft-t egységeire bontva vizsgálja. Az egységen belüli vizsgálatok pedig azzal a szakmai részletezettséggel kerüljenek elemzésre, amelyek általában szakmailag megfelelőek, és amelyeket a Megbízott maga is alkalmaz versenyképes és sikeres közfürdőiben. A Nonprofit Kft munkavállalói létszáma azonban olyan alacsony, hogy az elemzés is ezt a tényt figyelembe veszi a strukturálási feldolgozásánál.

ÜZEMELTETÉSI RENDSZER

1. Szentesi Üdülőközpont létesítményeinek, környezetének üzemeltetési fejezethez kapcsolódó rövid bemutatása

A Kurca-folyó partján található üdülőközpont és az ezt körülvevő park látványa elsősorban nagyon kellemes benyomást kelt az ideérkezőkben. Még így télvíz idején is sejteti a környező természet szépségét. Az fürdőkomplexum területére érve, ahogy a szemlélő lépcsőről lépcsőre megismeri a különböző fürdőegységeket a kezdeti lelkesedés azonban folyamatosan alábbhagy.

A fürdő közvetlen közelében a parkoló rendkívül kis befogadó képességű. Távolabb van kialakítva egy nagyobb terület erre a célra, mely vendég szemmel már nem kimondottan kényelmes. A helyszínen szerzett tapasztalatok alapján a helyiek közül sokan járnak gyalog és kerékpárral, ennek megfelelően a bejárat előtt viszonylag nagynak mondható kerékpár tároló várja az érkező vendégeket, sportolókat. A csúcsidőszakban kevés a helyi lakosság kerékpárhasználati szokásaihoz képest.

A bejárás során tapasztalnunk kellett, hogy a viszonylag fiatalnak mondható 8 éves beruházást érintő főépület, gyógy - és gyermek medencék, stb. jelenleg kimondottan rossz állapotban vannak. Az 1930-as éveket idéző 50 m-es úszómedencéről már nem is beszélve (jelenlegi állapotában alkalmatlannak kell tekinteni használatra). Jelenleg is a szétfagyás elkerülése végett bent tartott vízben kívül talajnedvesség, talajvíz beszivárgása tölti meg gusztustalan módon.

A város kiemelten híres, sikeres, tradicionális vizes sportjairól. Sajnos a körülményeiket megismerve egyfajta különös tisztelet és sajnálat lesz úrrá a szemlélőn. A vízi sportok helyszínéül szolgáló 25 - és 33 m-es medencék, ill. az azokat fedő túlnyomásos sátrak is leharcolt képet mutatnak. Ennek ellenére a sportolók látogatásunk ideje alatt is aktívan használták a medencéket. **Talán ezekben a spártai körülményben rejlik a szentesi vízilabdázók sikerének titka?**

A területen található gyógymedencékről semmiképp, de sajnos a csúszdákról sem állapítható meg a legnagyobb jóindulattal sem, hogy jó állapotnak örvendenek.

Végül szintén szervesen a fürdőhöz tartozó szálláshelyekről szükséges ejteni néhány szót. Vannak köztük a kategóriának kiválóan megfelelő, igazán rendben tartott apartmanok, de találhatunk a 70-es évek tábori hangulatát idéző faházakat is. Kempingezésre is nyílik lehetőség, a kiszolgáló épület már rendkívül elavult, funkcióját, ha alacsony színvonalon is, de ellátja (jövőt tekintve halaszthatatlan a felújítása, mert a vendégforgalom csökkenéséhez vezet). Parcellák nincsenek, a vendégek az áramforrás környékén, relatív szabadon tudnak tábort verni.

Összegezve a bejáráskor látottakat megállapítható, hogy a ligetes park a maga fáival, a Kurca- folyó fürdőt érintő partszakaszával, további természeti szépségeivel **kellemes természeti környezetet** biztosít a vendégek számára is! Azonban a kínálati elemek épített részei nagyon komoly problémákat mutatnak.

A következő oldalakon részletes bemutatásra kerülnek az alapegységek *(a záró fejezet komplexitásához kapcsolódóan szükséges a meglévő kínálati elemeket részletesen bemutatni)*

2. Üzemelés szempontjából felosztott fő területek:

Strand és szabadidő: (gyógymedencék, gyermekmedencék, csúszda, és a park egyéb szolgáltatásai pl. röplabda, mini-golf, kenu bérlés stb., tenispályák)

Sport: (úszómedencék 25, 33, 50 m-es)

Szálláshely: (kőházak- apartmanok, faházak, kemping)

3. Az üdülőközponthoz tartozó üzemeltetési egységek:

- Főépület (pénztár, irodák, öltöző, bérlemények)
- Vendéglátó egység a ligetben (bérlemény)
- Kabinsor (64 db)
- Gyógymedencék (3db)
- Gyermek medencék (2db)
- Szauna ház

- 50 m-es úszómedence (szezónális)
- 25- és 33 m-es úszómedencék (sátrassá alakíthatóak)
- Vízicsúszdák
- Apartman házak (25 db), faházak (8 db + 4 db csak szezonban üzemeltetett, nem fűthető db), kemping
- Tenispályák (12 db)

A felsoroltakkal kapcsolatban részletesebb megjegyzések:

Főépület (pénztár, irodák, öltöző, bérlemények):

A főépületben található recepciónál két ablakon (téli, nyári plusz) keresztül van módja a vendégnek a jegyek, bérletek megváltására. A jegy megvásárlásával, valamint a bérlet használatával két forgóvillás kapun juthat be a látogató a fürdő területére. A távozáskor egy ember nagyságú forgókapun távozik, ami mechanikusan gátolja meg a kintről befelé jutás lehetőségét. A beléptető rendszer tehát csak a belépéseket kezeli, regisztrálja. A belépések száma tekintetében rögzíti a dolgozói belépéseket és kilépéseket is.

A belépést követően, ha rendelkezik a vendég bérelt kabinnal (nincs zárt elérhetősége), akkor ott nyílik lehetősége átöltözni és azt követően igénybe venni a fürdő szolgáltatásait. Ha jegyet vált nyári szezonban mindezt a park területén felállított öltöző pavilonokban valamint, az állandóan működő, főépületben található öltözőkben teheti meg. (2 öltöző, férfi és női, azaz 2X72db szekrény)

A sportolók, iskolások szintén az említett öltözőket vagy a 33 m-es medence lelátója alatti helyiségeket használják erre a célra. (utóbbinak átmenetileg nem engedélyezett a használata, de esetenként mégis használják) Sajnos az öltözőkre is igaz az általánosságban megállapított tény, hogy korukhoz képest nincsenek jó állapotban. Az öltözőszekrények kulccsal nyílnak. Ez a „technika” már nem korszerű megoldás, ennek egyik fő hátránya, hogy visszaélésre ad lehetőséget. Az érkező vendég az ott szolgálatot teljesítő öltözőőr-takarító kollégától kap kulcsot, amelyek egyébként az öltöző falán szabadon vannak kifüggesztve. A bejárás alkalmával éppen senki nem volt a felállítási helyen, sőt amíg folyt a körbejárás sem érkezett senki. Kiderült, hogy mivel más takarítási feladatokat is ellátnak egyszerre, gyakran előfordul ilyesmi! Ezzel az a probléma, hogy a vendég azt és annyi kulcsot vesz le magának

amennyit csak szeretne, így ebből következően sajnos gyakori a lopás. Azt is megtudtuk, hogy most is számtalan olyan szekrény van, amihez érdekes módon több kulcs is jó! Ez a rendszer semmiképp sem maradhat, működhet így, mint ahogy az sem, hogy szétdobált szemetet és megrongált szekrényeket lásson az ideérkező! Továbbá, ha már az öltözőkről és a főépületben ide vezető útról van szó, az nem lehet pénz kérdése, hogy maximális tisztaság és rend várjon mindenkit.

Az épületben található irodák elrendezése kissé „bonyolult”, de a célnak szűkösen, de megfelelnek. Illetéktelenek nem juthatnak be az épület ezen részére, mert kártyás rendszer működteti a bejáratit ajtót. Ez azért is szerencsés, mert az irodák és a pénztár közös épületrészben található.

A főépületben a földszinti folyosón található néhány üzlethelyiség a strandok, fürdők megszokott kínálatával, valamint egy újraélesztő készülék, ami sajnos ma még nem szokványos berendezés a magyarországi közfürdőkben.

Vendéglátó egység(ek) a ligetben (bérlemények):

A belső vendéglátóhelyeket külső cégek üzemeltetik, egész évben (hozzájuk kapcsolódó valamennyi szerződés tanulmányozásra került). Nyitva tartásuk elő- és utószezonban vendég- és rendezvényfüggő, főszezonban reggeltől estig, hétköznaponként és hétvégeken eltérő időpontokban. A büfék a 2002-2003. évi beruházás során 2002. évben tartós bérleti jogot vásároltak, az Önkormányzattal kötött 10 éves bérleti szerződés 2012. szeptember 15-én jár le. A bérleti jogot elnyert bérlő a 10 évre 3 millió Ft + ÁFA-t előre kifizetett az Önkormányzat részére.

2010. évben történtek törekvések a saját üzemeltetés megvalósítása érdekében, de a bérleti szerződés lejáratá előtti felmondása komoly anyagi ráfordítással járt volna, amit sem a Kft, sem a Polgármesteri Hivatal nem tudott felvállalni. **A bérleti szerződés lejáratá előtt szükséges elemezni a jelenlegi helyzetet és alternatívák alapján kell dönteni a következő időszakról.**

Az épület maga kellemes hangulatú, tájba illeszkedő épület. Beltéri vizsgálat nem történt, de állaga feltételezhetően olyan lehet, mint a főépületé.

Kabinsor (64 db/4fős):

A megszokást vagy a hagyományt megőrizve az említett kabinsor is a felújítás beruházás részét képezte. A kabinegységek 4 fő befogadására alkalmasak. (Ezeket csak az ehhez szükséges megváltott éves bérlettel lehet használni.) A kabinokban van fűtés, fogas, pad, és utólag saját megoldásként villany is! A kabinokhoz vezető tetővel fedett ám teljesen nyitott térköves „folyosó” alulról (padlófűtésszerűen) fűthető! Ezt az üzemeltető értelemszerűen természetesen nem használja. Állapotuk az eddig említett épületekéhez hasonló.

Nem jellemző a magyarországi közfürdőkben az ilyen öltözők effajta üzemeltetése napjainkban. Nyári balatoni hangulatot áraszt a szisztéma. Csak a kabinbérletesek használhatják, tudják használni. Később ismét felmerül az ezzel kapcsolatos probléma a jegytípusoknál. Rendszeres használat esetén ennek a típusnak 153 Ft/fő/napra jön ki a vendég által fizetett összeg. Az ár az önköltségi számítások nélkül is láthatóan bekerülési ár alatt van.

Gyógy- és gyermek medencék:

Ahogy az már többször említésre került a környezet szép, az elgondolás jó, hogy a gyermekek és a felnőttek számára egyidejűleg is nyújtson szolgáltatást a fürdő. Talán ezek a medencék fekszenek a terület legszebb pontján az óriási platánfák tövében, közel a főépülethez, vendéglátóegységhez. A medencék illetve a környezetük azonban rendkívül rossz, balesetveszélyes állapotban van. A platánfák alatt kellemes hangulatot biztosítanak a fürdőzőnek, de mivel a medencék szinte mindenütt fedetlenek (kivétel a sátor téli szezonban, ill. az egyik gyógymedence ebből a szempontból elhanyagolhatóan) **a fák közelségükből kifolyólag rengeteg szeméttel lepik el a medencéket** szezontól függetlenül. Ott jártunkkor szembesülhettünk a medencék alján kevergő fákról lehullott törmelék jelentősnek ítéltető mennyiségével, annak ellenére, hogy az elmondások alapján minden nap takarítják őket, még nap közben is. Sajnos nem túl bizalomgerjesztő látvány, főleg, ha műszaki problémákkal is társul (Isd. fenntartásukkal kapcsolatos egyéb megjegyzéseket a műszaki fejezetben). Ezeknek a medencéknek a téli használatáról az új javasolt koncepcióban le kell mondani.

Szauna ház:

Szintén az utolsó beruházás része. A női és férfi öltözőkön keresztül lehet a szaunateret megközelíteni. Az öltöző nem túl barátságos berendezési tárgyai, szekrényei miatt kissé raktár jellegű. Bent a helyiség a szokásos opciókkal van ellátva. (Finn szaunák 2db, merülő medence, pihenőágyak, valamint egy jakuzzi.) Állapota a főépületéhez hasonló. A szauna kabinokban látszódnak a helytelen használat és a nem szakszerű tisztítás, karbantartás hiányában előforduló elszíneződések. Sajnálatos módon itt sem kellett papucsot vagy lábzsákot húzni a bejárás alatt! A berendezési tárgyak rozsdásak, vízkövesek, további takarítási problémára engednek következtetést. A jakuzzit általában mindenütt problémás üzemeltetni. Nagyon nehéz a megfelelő vízminőség biztosítása a szaunatérben, pláne szinte közvetlenül a csobbanó mellett. Összegezve az itt látottakat megállapíthatjuk, hogy **nincs kialakítva, megteremtve a helyes szauna kultúra, szaunaprogramok rendszere.**

Ennek illusztrálására az is kiváló példa, hogy a szaunát nyáron 06.01 – 08.31. között bezárják, nem üzemeltetik, mert nincs rá megfelelő érdeklődő. A szaunakultúra hiányával magyarázható, hogy a szaunahasználat élettani szempontból bármely évszakban kiváló hatásokat gyakorol a szervezetre.

Arra is volt már példa feltételezhetően a szauna vagy a fürdő népszerűsítése céljából, hogy teljes hónapon át díjmentesen lehetett használni a szaunát. (2010. október)

A szaunában használt lepedők mosatásának ára nettó 67 Ft/ db (A tevékenységet egy külső cég végzi valamennyi mosatási szolgáltatással együtt.), amit az egyébként olcsó belépő tartalmaz, nincs felár. Miközben a lepedőhasználat ismét ellentmond a szaunahasználat kultúrájának. azaz a szaunázás verejtékét nedvszívó anyaggal szükséges a padtól távoltartani. Sőt a paddal semmilyen testrész sem érintkezhet.

A szaunahasználatról összegző adatok:

Szauna látogatottsági adatok

Napok	Látogatók száma	
	2010. október*	2011. január
1.	21	zárva
2.	37	21
3.	30	12
4.	26	7
5.	20	12
6.	17	13
7.	32	8
8.	13	11
9.	33	7
10.	27	9
11.	20	5
12.	16	15
13.	15	14
14.	31	8
15.	24	11
16.	11	13
17.	9	8
18.	1	8
19.	6	11
20.	6	9
21.	11	6
22.	10	4
23.	25	14
24.	11	10
25.	7	9
26.	22	11
27.	6	6
28.	9	4
29.	7	6
30.	16	14
31.	29	6
Össz.	548	292

szombat-vasárnap
 * a szauna használata ebben a hónapban ingyenes volt

A szaunahasználathoz kapcsolódóan – bár szintén nincs önköltségszámítás – de a belépőjegyek áraiból:

Szauna kombinált napijegy (szauna-uszoda):	1.300,-Ft
Szauna kiegészítő jegy:	650,-Ft
Szauna 10 alkalmas bérlet:	5.000,-Ft

és a belépési adatokból azt a következtetést kell levonni, hogy ez sem tartható koncepció.

Külső 50 m-es úszómedence (szezonális):

A klasszikus értelemben vett régi, nagy betonmedence. **Eljárt felette az idő.** Számtalan műszaki problémával küzd. Több vidám, színes festett figura próbálja a vendég hangulatát oldani. Jelenleg ez a fürdő szezonális hideg vizes medencéje, strandja is egyben.

25 és 33 m-es úszómedencék (sátrassá alakíthatóak téli időszakban):

A szentesi sportélet két medencéje! **Állapotuk aggasztó,** még az újszerűbb 25 m-es medencéé is.

Az egyéb műszaki problémákon kívül az is szemmel látható, hogy a 33 m-es medence megbillent.

A sátrak alá belépve mindkét medencénél dohos penészes szag árad, a piszkos sátorfelület csak tovább rontja az ember „jó közérzetét”. A 33 m-es medencében a sportolók teste a víz felszíne alatt nem látszik a medencében lévő víz állapota miatt. A jelenleg sátras medenceterekben boldog boldogtalan bent tartózkodik. **Nincs papucshasználat, ennek következtében nagy a sár, lábszákat sosem használtak. Az úszómester nem különböztethető meg a báméskodóktól,** ők is utcai ruhában, nagykabátban és cipőben tartózkodnak a helyszínen. Felmerül a kérdés mit csinál, ha menteni kell?! A báméskodókra visszatérve, rengeteg a kísérő személy, szülő, barát stb. Kezelhetetlen az a rengeteg ember, aki bejön a fürdő területére (nyári időszakban pedig a kísérők számára lehetőség az egésznapos strandhasználat lehetősége merül fel, mint rés a rendszeren).

A szükséges mentőeszközöket (jogsabályi előírások) keresve mindössze egy magasugróléc volt az egyetlen eszköz, amit a Megbízott talált, amit átkereszteltek mentőrúdnak és szükség esetén használható.

De ez is csak a 25-ös medencetérben volt megtalálható látogatásunk alkalmával. A medencesávokat elválasztó bójásor végig összetéveszthetetlenül algás. A vendéget tájékoztató információs táblák a sátrakon kívül találhatóak (fedett időszakban értelmetlen), de legalább vannak. Végezetül a lelátó és annak helyiségeinek állapota sem sokkal különb a medencéről elmondottaknál. Ismét megjegyzendő, hogy a lelátó öltöző helyiségeit nem használhatják, az ÁNTSZ döntés értelmében. (Isd. vezetői összefoglaló)

Vízicsúszdák:

A csúszdák és a hozzá tartozó medence is a fejlesztés része volt. A szerkezeten látszódik az idő vasfoga. Az információs, figyelemfelkeltő táblák hiányosak. Kiderült, hogy a szezonálisan üzemelő csúszdákat felügyelő főállású személyzetnek nincs meg és korábban sem volt meg a megfelelő csúszdakezelői végzettsége. Nincsen könnyű helyzetben az Üdülőközpont vezetése. Szezonról szezonra felmerül a probléma, hogy talál-e olyan személyzetet, aki rendelkezik ilyen végzettséggel (Isd oktatási/képzési fejezet), illetve **az ÁNTSZ jóindulatára bízva a szabálytalan üzemeltetésből fakadó problémát**. 2011 nyarán, a hatóság helyében ismételt mulasztásnál már várható a csúszdák üzemeltetésének szüneteltetése is a hiányosság kiküszöböléséig. **Ezen hiányosságok megléte jelentheti akár a 2011. évben is egyik napról a másikra a csúszdák lezárását is.**

Apartman házak (25 db), faházak (8+4 db), kemping:

Apartmanok esetében meg kell jegyezni, hogy tiszták egyszerűek, kellemes benyomásúak.

Faházak kapcsán, ahogyan a bevezetőben említésre került az elmúlt évtizedek, azaz a 40 éves korosztály gyermekkorának hangulatát idézik.

A kemping előnye a természetes környezet szépsége. A **WC-k, zuhanyzók épülete leamortizált állapotban** van, a műszaki rész tartalmasabban említi az ezzel kapcsolatos problémákat.

A villamos hálózat kiállási pontjai néhány helyen megtalálhatóak, elmondások alapján a felmerülő villamos energia igényeket maradéktalanul kielégítik. Víz, szennyvíz egyéb informatikai csatlakozás nincs.

A szálláshelyek tekintetében a számlázás és a pénztári forgalom a recepción bonyolódik.

Teniszpályák:

A tenispályák **csekély bevételi oldala tekintetében nem kerül elemzésre** jelen Tanulmányban, mert mindaddig, amíg nem kerül sor a pontos költségek/kiadások meghatározására nem lehet szakmailag megfelelően elemezni. Nem kerül kiértékelésre az alagsövezés hiány miatti szezonkihúzásának lehetősége, a mellette található sátras pályáknak, mint konkurenciának az elemzése sem.

4. Kurca jelentősége a Nonprofit Kft. üzleti tevékenységében

Külön kell pár szót ejteni a Kurcáról, mint élővízről. Tilos benne a fürdés! Az egyébként szépnek mondható partszakasz itt - ott gondozatlan képet mutat. /Elképzelhető, hogy szezonban más a látvány/. Mivel az élővíz felől nincs elkerítve az Üdülőközpont, nyaranként gyakran előfordul, hogy a túlpartról is érkeznek nem fizető vendégek, tolvajok. Ezért is kell – jelzi az üzemeltető- a biztonsági szolgálat. A fürdőzésen kívül az üdülőközpont vendégei számára akár horgászkalandokat is tartogathat. Kenu és vízibicikli bérlet érhető el főszezonban. **Szomorú tény, hogy műszaki problémákból kifolyólag vegyszer jut feltételezhetően közvetlenül az élővizbe!**

A 2009/2010-es fejlesztési tervben szereplő homokos plage ötlete jó és támogatandó és a Kurcával kapcsolatos bevezetőben jelzett tanulmányok jövőbeni hatásától függ ennek esetleges kialakítása és használata.

5. Üdülőközpont nyitva tartása:

(WEB-en található, Kft által visszaigazolt információk alapján)

<i>Létesítmény nyitva tartása:</i>	5:00-22:00-ig
<i>Pénztár nyitva tartása:</i>	8:00-20:00-ig
	6:00-21:00-ig (2011.06.01-08.31)
<i>Üdülők házak és kemping recepció:</i>	9:00-20:00-ig

Termálvizes medencék: 5:00-21:30-ig

25 m-es úszómedence: 5:00-21:00-ig (Igazodni kell a pályabeosztáshoz)

33 m-es úszómedence: 8:00-20:00-ig (Igazodni kell a pályabeosztáshoz)

50 m-es úszómedence: 8:00-20:00-ig (Szezonálisan 2011.04.01-09.19.)

Vízi csúszdák: 10:00-18:00-ig (Szezonálisan 2011.05.01-08.31.)

Szauna: 14:00-21:00-ig (Szezonálisan 2011.06.01-08.31. NINCS)

Kenu, vízi-bicikli kölcsönzés: 8:00-20:00-ig (Szezonálisan 2011.05.01-08.31.)

Teniszpálya: 8:00-20:00-ig (Időjárás függvényében 2011.04.01-10.15)

A fürdő fenti, - már a Megbízott által rendszerezett- egyébként **bonyolult nyitva tartási rendjével** kapcsolatban az alábbi észrevételeket feltétlenül meg kell tenni üzemeltetési szempontból.

A fürdő weboldalán olvasható USZODA címszó mellett 05:00-22:00-ig tartó időszáv jelöli a vendégek számára a létesítményben tartózkodás lehetőségének időintervallumát. De senkit nem akadályoz meg abban a belépés után semmi, hogy a Nonprofit Kft. területére belépve annak bármely részére eljusson ott tartózkodjon ki nem fizetett szolgáltatást igénybe vegyen. A nyitva tartási jegyzékből azonban kiderül, hogy a létesítményen belül található szolgáltató helyek eltérő üzemidővel működnek. Túl sok az alternatíva! Felmerül a kérdés, hogy a nyitva tartási időn belül ki felügyeli az épp nem üzemelő egységeket, amelyeket igénybe veszik a kedves elkalandozó vendégek (jobbára tudatosan). A nem üzemelő medencéket figyelemfelkeltő táblákkal jelölik.

Nappal – ha még nincs nappalos biztonsági őr, a műszakvezető felügyeli. Ha nappal szolgálatban lévő biztonsági őr van, akkor az ő feladata. Éjszaka minden esetben a biztonsági őr. Sajnos a biztonsági őr sem lehet egyszerre mindenhol. Az egyetemleges felelősség viszont a Nonprofit Kft-é.

A fürdő minden esetben 05:00-kor nyit. A szolgálati vezénylésekben látjuk, hogy a bejáratnál szolgálatot teljesítő pénztárosok 08.00-kor kezdik meg a műszakot (nyári szezonban 06:00-kor), ami azt jelenti, hogy a 08:00 ill. 06:00 előtti órákban jegy értékesítés nem történik, csak a bérlettel (nyugdíjas kártyával) rendelkezők tudnak átjutni a beléptetőn. Ilyenkor a szolgálatot teljesítő biztonság őr az, aki a bejáratnál áll és ellenőrzi a belépéseket, hogy jogosulatlan személy ne juthasson be a fürdő területére. Ezen a ponton nagyban felmerül a **biztonsági szolgálat lojalitásának kérdése a fürdő felé**. A biztonsági szolgálat szerződése kitér erre a „tevékenységükre” is. A külső céggel kötött szerződés tartalmazza a biztonsági őr beléptetői feladatra vonatkozó kötelezettségét. Nyáron - főszezonban - segíti a pénztárosok munkáját a belépések jogosultsága és a zökkenőmentes belépések (minél kevesebb legyen a várakozási idő, a 7 éven aluli gyermekek és 65 év feletti nyugdíjasok beléptetése) érdekében. Emellett a kamera jól látja a bejáratot, a belépések visszaellenőrizhetők.

Felmerül a kérdés, miért kell a létesítményt 05:00-kor kinyitni. Információk alapján megtudott, hogy elsősorban egy alacsony létszámú csoport veszi igénybe ezen korai órákban a fürdőt, illetve az igazolt sportolók fordulnak elő (ennek statisztikai adatai a beléptető-rendszerből jól meghatározhatóak, az Üzemeltető és a Megbízott is rendelkezik ezekkel a számokkal).

Reggeli belépőszámok:

Szombat 18.	
05:00-06:00	db
Fizetős*	9
Ingyenes**	3
Dolgozói	2
Spotolói	1
ÖSSZESEN:	15

06:00-07:00	db
Fizetős*	5
Ingyenes**	1
Dolgozói	-
Spotolói	-
ÖSSZESEN:	6

07:00-08:00	db
Fizetős*	13
Ingyenes**	4
Dolgozói	3
Spotolói	-
ÖSSZESEN:	20

Hajnali belépések: (2010. december)

Vasárnap 19.	
05:00-06:00	db
Fizetős*	3
Ingyenes**	1
Dolgozói	2
Spotolói	4
ÖSSZESEN:	10

Hétfő 20.	
05:00-06:00	db
Fizetős*	4
Ingyenes**	4
Dolgozói	3
Spotolói	1
ÖSSZESEN:	12

Kedd 21.	
05:00-06:00	db
Fizetős*	13
Ingyenes**	4
Dolgozói	3
Spotolói	1
ÖSSZESEN:	21

06:00-07:00	db
Fizetős*	8
Ingyenes**	-
Dolgozói	2
Spotolói	1
ÖSSZESEN:	11

06:00-07:00	db
Fizetős*	8
Ingyenes**	1
Dolgozói	1
Spotolói	1
ÖSSZESEN:	11

06:00-07:00	db
Fizetős*	14
Ingyenes**	4
Dolgozói	1
Spotolói	1
ÖSSZESEN:	20

07:00-08:00	db
Fizetős*	8
Ingyenes**	4
Dolgozói	2
Spotolói	5
ÖSSZESEN:	19

07:00-08:00	db
Fizetős*	9
Ingyenes**	4
Dolgozói	7
Spotolói	1
ÖSSZESEN:	21

07:00-08:00	db
Fizetős*	6
Ingyenes**	4
Dolgozói	5
Spotolói	2
ÖSSZESEN:	17

Szerda 22.	
05:00-06:00	db
Fizetős*	6
Ingyenes**	5
Dolgozói	3
Spotolói	1
ÖSSZESEN:	15

Csütörtök 23.	
05:00-06:00	db
Fizetős*	16
Ingyenes**	4
Dolgozói	2
Spotolói	2
ÖSSZESEN:	24

Péntek 24.	
05:00-06:00	db
Fizetős*	6
Ingyenes**	4
Dolgozói	2
Spotolói	2
ÖSSZESEN:	14

06:00-07:00	db
Fizetős*	11
Ingyenes**	-
Dolgozói	-
Spotolói	1
ÖSSZESEN:	12

06:00-07:00	db
Fizetős*	10
Ingyenes**	1
Dolgozói	1
Spotolói	1
ÖSSZESEN:	13

06:00-07:00	db
Fizetős*	10
Ingyenes**	1
Dolgozói	1
Spotolói	1
ÖSSZESEN:	13

07:00-08:00	db
Fizetős*	4
Ingyenes**	6
Dolgozói	3
Spotolói	4
ÖSSZESEN:	17

07:00-08:00	db
Fizetős*	2
Ingyenes**	4
Dolgozói	3
Spotolói	15
ÖSSZESEN:	24

07:00-08:00	db
Fizetős*	7
Ingyenes**	5
Dolgozói	3
Spotolói	2
ÖSSZESEN:	17

Hajnali belépések: (2011. január)

Hétfő 10.	
05:00-06:00	db
Fizetős*	12
Ingyenes**	4
Dolgozói	2
Spotolói	9
ÖSSZESEN:	27

06:00-07:00	db
Fizetős*	10
Ingyenes**	2
Dolgozói	4
Spotolói	7
ÖSSZESEN:	23

07:00-08:00	db
Fizetős*	8
Ingyenes**	4
Dolgozói	5
Spotolói	2
ÖSSZESEN:	19

Kedd 11.	
05:00-06:00	db
Fizetős*	16
Ingyenes**	6
Dolgozói	2
Spotolói	4
ÖSSZESEN:	28

06:00-07:00	db
Fizetős*	12
Ingyenes**	1
Dolgozói	1
Spotolói	20
ÖSSZESEN:	34

07:00-08:00	db
Fizetős*	3
Ingyenes**	5
Dolgozói	3
Spotolói	11
ÖSSZESEN:	22

* (jegy, kabin bérlet, alkalmas bérlet)

** (7 év alatt, 65 felett, véradós, vendég, üdülővendég)

Szerda 12.	
05:00-06:00	db
Fizetős*	11
Ingyenes**	4
Dolgozói	3
Spotolói	4
ÖSSZESEN:	22

06:00-07:00	db
Fizetős*	13
Ingyenes**	-
Dolgozói	2
Spotolói	7
ÖSSZESEN:	22

07:00-08:00	db
Fizetős*	7
Ingyenes**	8
Dolgozói	1
Spotolói	1
ÖSSZESEN:	17

Csütörtök 13.	
05:00-06:00	db
Fizetős*	14
Ingyenes**	5
Dolgozói	2
Spotolói	1
ÖSSZESEN:	22

06:00-07:00	db
Fizetős*	11
Ingyenes**	2
Dolgozói	2
Spotolói	21
ÖSSZESEN:	36

07:00-08:00	db
Fizetős*	8
Ingyenes**	5
Dolgozói	5
Spotolói	16
ÖSSZESEN:	34

Péntek 14.	
05:00-06:00	db
Fizetős*	12
Ingyenes**	6
Dolgozói	3
Spotolói	2
ÖSSZESEN:	23

06:00-07:00	db
Fizetős*	12
Ingyenes**	4
Dolgozói	2
Spotolói	14
ÖSSZESEN:	32

07:00-08:00	db
Fizetős*	5
Ingyenes**	6
Dolgozói	4
Spotolói	-
ÖSSZESEN:	15

Szombat 15.	
05:00-06:00	db
Fizetős*	7
Ingyenes**	5
Dolgozói	2
Spotolói	1
ÖSSZESEN:	15

06:00-07:00	db
Fizetős*	9
Ingyenes**	4
Dolgozói	-
Spotolói	-
ÖSSZESEN:	13

07:00-08:00	db
Fizetős*	11
Ingyenes**	6
Dolgozói	2
Spotolói	20
ÖSSZESEN:	39

Vasárnap 16.	
05:00-06:00	db
Fizetős*	6
Ingyenes**	2
Dolgozói	2
Spotolói	1
ÖSSZESEN:	11

06:00-07:00	db
Fizetős*	8
Ingyenes**	-
Dolgozói	3
Spotolói	1
ÖSSZESEN:	12

07:00-08:00	db
Fizetős*	6
Ingyenes**	7
Dolgozói	1
Spotolói	1
ÖSSZESEN:	15

A számokból egy nagyon alacsony igénybevétel figyelhető meg.

Felmerül tehát a kérdés, megengedheti-e magának az Üdülőközpont, hogy néhány vendég miatt üzemelteti a létesítményt, személyzetet biztosít a korai és kései órákban. (úszómesterek, takarítók felállításának óradíja, víz és vegyszer használata stb, vizsgálata az önköltségi számítások révén pontosan kimutatható lenne).

Azaz:

decemberi hét 2010.12.18-24.	05.00-06.00	06.00-07.00	07.00-08.00
átlagos fizetőlétszám	8,14 fő	9,42 fő	7 fő
átlagos sportolói	1,71 fő	0,85 fő	4,14 fő
átlagos ingyenes	3,57 fő	1,14 fő	3,85 fő
összes átlagos együttes igénybevevő	13,42 fő	11,41 fő	14,99 fő

januári hét 2011.01.10.16.	05.00-06.00	06.00-07.00	07.00-08.00
átlagos fizetőlétszám	10,14 fő	10,71 fő	6,85 fő
átlagos sportolói	3,14 fő	9,42 fő	7,28 fő
átlagos ingyenes	4,00 fő	1,857 fő	5,85 fő
összes átlagos együttes igénybevevő	17,28 fő	21,98 fő	19,98 fő

Szükségesnek látszik a nyitva tartás egyszerűsítésére, rövidítésére általánosítására. A kapott információkból az derül ki, hogy a sportolók is csak 06:00-kor kezdenek és marad mellettük további szabad sáv. Az uszodák esti nyitvatartása is egyértelműen a sportolók edzései miatt alakult ki. Már napi egy – két óra nyitvatartás szűkítés is jelentősnek mondható költségcsökkenést eredményezhet önmagában. Továbbá speciális például sportolói igényekre inkább rendkívüli hosszabbítást kérni is lehetséges. Avagy a hosszú, többéves üzemeltetési tapasztalatokból időszakos nyitvatartási módosításokat is lehet alkalmazni.

Ha a Megbízott szerinti önköltségi számítási rendszer elkészül. akkor órára lebontva lehet meghatározni, hogy a nyitvatartási időt tisztán gazdasági számítások alapján lehet-e ilyen hosszan fenntartani eredményesen, illetve a veszteséget hozó időszakok esetében ezeket milyen indokkal lehet támogatni, mint üzemeltetési költséget (sporttámogatás, helyi lakosság magasabb életminőségének finanszírozása).

6. Belépőjegytypusok, szolgáltatási díjak:

A nyitva tartással szoros összefüggésben néhány gondolatot meg kell fogalmazni a belépőjegytypusokkal kapcsolatban is, vizsgálva az üzemeltetésre gyakorolt hatásukat.. Belépő árakat és típusokat általánosságban vizsgálva **megállapíthatjuk, hogy alacsony árfekvésűek és sokrétűek** (marketing fejezetnél kerül részletesebben elemzésre). Felesleges és bonyolult rendszer. Néhány főbb jegytypussal kezelhető lenne az értékesítés. A megbízott üzemeltetési tapasztalatára alapozva és a helyszínen látottak alapján kijelenthető, hogy sok esetben szinte **még az önköltséget sem fedezik!** Arról nem beszélve, hogy 65 év felett 7 év alatt stb. díjmentes a belépés, vagy, hogy a kísérői jegyet hányan kihasználhatják és a gyakorlatban akár fürdőzésre is fordíthatják.

Néhány kiemelt alap szolgáltatási díj (2010. december 31-ig):

Kedvezményes napijegy 700 Ft - tulajdonképpen ez a nyugdíjas és a diák belépő (elnevezés)

Szentesi diák napijegy 600 Ft – helyi és kistérségi diákok további kedvezményes belépője

Családi napijegy: 2200 Ft – 2 felnőtt 2 gyermek (pótjegyet nem találtunk pl.: 3 gyerek esetén)

Kísérő napijegy: 100 Ft – Pl.: szülőknek (fentebb említett akár visszaélésre is lehetőség)

Ingyenes belépés: - 7 év alatt, 65 év felett,

Felnőtt bérlet 150 alkalom: 49500 Ft – (330 Ft/alkalom)

Kedvezményes bérlet 150 alkalom: 34900 Ft – (233 Ft/alkalom)

Szentesi diák bérlet 150 alkalom: 12000 Ft – (80 Ft/alkalom)

Szentesi diák bérlet vakáció: 9500 Ft (teljes szezonra)

Kísérőbérlet és hozzá plusz feltöltés

Hajnali bérlet 150 alkalom: 19900 Ft (133 Ft/alkalom)

Esti bérlet 150 alkalom: 19900 Ft (133 Ft/alkalom)

Kabinbérlet + 4 éves bérlet: 224000 Ft/év: (153 Ft/fő/nap)

(Isd. aktuális listát: honlap)

Néhány példa a marketinges fejezethez kapcsolódó mellékletben található. Ahol látható, hogy a belépőjegyek a térségben a legolcsóbbak, magának a fürdőnek ez az egyik legfontosabb vonzereje. A Megbízott üzemeltetési, átvilágítási gyakorlatában is kirívóan alacsony árfekvésű belépőjegyeket találhatunk a Nonprofit Kft árlistájában **(némelyik szociális juttatásnak tűnik).**

Jellemző a magyarországi közfürdőkre, hogy ahol uszoda és wellness rész is található, ott külön jegytípusokra van bontva az úszás és a wellness szolgáltatás. Itt az összes medenceszolgáltatás benne van az árban.

A bérletek a kiállításától számított 1 évig érvényesek. A 2011-ben lejárt teljes mértékben fel nem használt bérleteket 1 hónappal meghosszabbították – további veszteséget okozva. Ez nem piacgazdasági okokból történt (az Önkormányzat képviselőtestületének döntése) és olyan jelentős változásnak kell értékelni, hogy automatikusan üzleti terv módosítást jelent.

A dolgozói bérlet is illeti a munkavállalókat, mely korlátlan belépést biztosít számukra. Ügyvezetői engedéllyel 1 fő közeli hozzátartozója is rendelkezik ezzel a joggal. Beléptetésük

technikai kártyával történik. Megtudtuk a dolgozók kb. 20 %-a él ezzel a lehetőséggel. gazdasági hatása a jövőt tekintve részletes elemzést igényel.

Mindezen jegytípus és kedvezmény mellett a forgalomban van jelenleg is néhány db ingyenes VIP bérlet is a helyi protokollnak megfelelően. VIP bérlet engedélyezése ügyvezetői hatáskör volt. 2011. évben eddig új nem került kiadásra. 2010. évben 30 alkalmas felnőtt bérletet kaptak: Tűzoltóság, Mentőállomás, Rádió Szentes, Légimentő Bázis összesen: 16 db. 30 alkalmas kedvezményes bérletet azok kaptak, akik a rendezvényeiken vagy szervezőként, vagy fellépőként közreműködtek: tűzsonglőrök, társintézmények vezetői: 11 db. Kabinbérletben részesültek azok a vállalkozók, intézmények, akik együttműködési megállapodás alapján az üdülőközpont gazdaságos üzemeltetéséhez saját munkájukkal, szolgáltatásaikkal aktívan hozzájárultak (Ipari Szakmunkásképző Intézet, Művelődési Központ): 6 db.

Éves bérletet kaptak: Felügyelő Bizottság elnöke és tagjai, a Strandszépe első 3 helyezettje, a marketing tevékenységüket segítő fotós és informatikus, összesen 11 db.

A strand területén működő büfék dolgozói és tulajdonosai, a CIVIL TV alkalmazottjai dolgozói bérlettel közlekednek.

A megbízott üzemeltetési tapasztalata a fentiekkel kapcsolatban, hogy ingyen jegyet, bérletet nem szabad adni senkinek. Főleg egy nehéz gazdasági helyzetben lévő társaság esetében, hiszen minden egyes ingyen bérlet használatával csak a járulékos kiadások növekednek tovább. A barternek is tekinthető szolgáltatások esetében természetesen át kell gondolni, hogy a szükséges közreműködők (pl. tűzoltók a sátormozgatáskor, stb.) tevékenységét/közreműködését – multiplikatív hatásait pontosan lehet-e pénzügyileg számszerűsíteni. De ezt a szituációt a Megbízott javasolja mindenképpen tételesen felülvizsgálni és számszerűsíteni mind a kiadási és a bevételi oldali adatokkal.

7. Munkaerő állomány felépítése, munkaerő gazdálkodás szezonon kívül (jelenleg):

- 1 fő ügyvezető
- 23 fő határozatlan idejű, ebből 3 fő GYES-en
- 8 fő határozott idejű
- 2 fő határozott idejű közfoglalkoztatott
- 1 fő megbízási szerződéssel

Szervezeti felépítés jól látható az organogramból. Azonban jelezni kell és meg kell különböztetni szezonon kívüli és szezon alatti munkaerő gazdálkodást. Jelenleg csak az aktuális állapotot tudjuk bemutatni. A 2011-es szezonra történő felkészülés ma még nagyon kiszámíthatatlan az alacsony állandó munkaerő és az erre a célra rendelkező források bizonytalansága miatt. Ez komoly fejtörést okoz a jelenlegi vezetés számára. Beszámolókból, ill. ott jártunkkor történt informálódás során láthattuk, hogy a korábbi időszakokban, több esetben több munkakörre közcélúakat, szezonális és egyszerűsített foglalkoztatásúakat alkalmaztak. Sajnos ezek feltételezik, ill. a beszélgetésekből ki is derült, hogy az így alkalmazott munkavállalók nem tudják a megfelelő szakmaiságot, szakértelmet és minőséget biztosítani. Sőt jelentős számban rendelkeznek a munkakörök betöltéséhez szükséges iskola végzettségekkel.

Áttekintésre kerültek munkaköri leírások is. A munkavégzésük feladatait figyelembe véve és a munkavégzési terület helyszíni megfigyelése után megállapításokat lehet tenni.

Munkakörökről elemzés néhány gondolatban az átvilágítás során megtapasztaltak jegyében.

Ügyvezető: a poszt jelenleg ugyan betöltve, de ideiglenes helyzetként. A „helyi” vízmű igazgatója átmenetileg a feladatra kijelölt személy. A jelenlegi ügyvezető nem felel meg a hatályos jogszabályok szerinti fürdővezetői kritériumoknak, sem az iskolai végzettség, sem a gyakorlati szempontokat figyelembe véve. Továbbá az eredeti posztja sem engedi, hogy a fürdő ügyeivel kellő mélységben tudjon foglalkozni.

Gazdasági vezető: jelenleg ő az a személy, aki egy személyben a fürdő működésével kapcsolatos ügyeket koordinálja, a saját tevékenységi körén felül. Ez az állapot hosszú, de még átmeneti, rövidtávon sem tartható. Az üdülőközpontban általánosságban minden területen érezhető egyfajta hektikus állapot annak ellenére, hogy a jelenlegi 3 vezető minden tőle telhetőt megtesz, de látható, hogy a tűzoltás módszerével próbálnak orvosolni sokszor rajtuk kívülálló tényezők miatt. Ez nem róható fel a gazdasági vezető számára, hisz a maga módszereivel, erején felül igyekszik egyfajta rendet tartani a létesítmény megfelelő működtetése érdekében (Pl.: hétvége is bejár és ellenőrzi, hogy valóban megjelentek-e a kollégák a beosztásnak megfelelően, jelen van- e mindenki, nincs-e engedély nélküli csere, ahogyan az korábban rendszeres divat volt az előző ügyvezető előtt).

Adminisztrátor: 1 fő, munkaköre alapján elsősorban az értékesítési feladatok irányítását, ellenőrzését munkaszervezés egyes területeit látja el.

Marketing és programszervező: 1 fő, munkaköre alapján az Üdülőközpont népszerűsítésével programszervezéssel, a szezonálisan alkalmazott animátor irányításával foglalkozik.

Lásd továbbá a marketing fejezetben.

Műszakvezető: 1 fő, ő az a személy, aki a fürdő gyakorlati értelemben vett életével leginkább tisztában van. 5/2-es munkarendben dolgozik, napi 8 órában. Több munkakör irányítása, kontrollálása tartozik hozzá, mint ahogyan az organogramból ez kiderül. Ötleteinek köszönhetően a fürdő anyagi lehetőségeit figyelembe véve több, költséghatékonyságot elősegítő megoldást sikerült véghezvinniük házon belül. A műszakvezető talpraesettsége sem pótolja a szükséges, rendszeres szakmai támogatás hiányát, amely egy olyan műszaki irányítói iránymutatást és támogatást jelent, amely nincs meg a jelenlegi rendszerben (bár van háttértámogatás – lsd. jogszabály szerinti főmérnöki státusz kiváltását szerződéssel). A tervszerűség és a műszaki háttértámogatás hiányzik a hiányzó karbantartási terv miatt is. Sőt a létesítmény fejlesztésekor szükséges műszaki háttértámogatás mind a Nonprofit Kft vezetője, mind a tulajdonos felé nem jelenik meg. Különösen hiányzik a fejlesztési terveknél, pl. a folyamatban lévő medenceprobléma megoldásánál. Külsős, nem hatékony megbízásokkal hosszútávon nem a tulajdonos akarata fog szakmailag kiérlelve megjelenni (a

tulajdonos akarata jelenhet meg, de nem kontrollal és ebből következően nem a legmegfelelőbb műszaki alternatívák kerülhetnek és kerülnek megvalósításra (Izd. műszaki fejezet – jelenlegi medencefelújítás).

A jelenlegi organogram szerint az eddig felsorolt személyek tartoznak a vezetői szinthez. Munkájukat megfelelő elhivatottsággal végzik.

A továbbiakban a beosztott munkatársakkal kapcsolatos szakmai megjegyzések következnek:

Gépész: (Vezénylés/műszakbeosztás:07:00-19:00, 19:00-07:00). 4 fő,

Gépész karbantartó: (Vezénylés/műszakbeosztás: 07:00-15:00) 1 fő, a jelenlegi tényleges létszám.

A munkakörökhöz tartozó feladatok általánosságban rögzítve vannak a munkaköri leírásban. Rendelkeznek a munkakör betöltéséhez szükséges végzettséggel. A beosztásokban szereplő „plusz” karbantartó a munkaügyi nyilvántartás szerint 2010. 12. 31-ig dolgozott egyszerűsített foglalkoztatásúként. A két munkakör gyakorlati szempontból nagyrészt összemosható. A munkakörök közötti időbeni különbség az, hogy a „plusz” karbantartó személy 5/2-ben, napi 8 órában dolgozott szemben a gépészekkel, akik megszakítás nélküli munkarendben, felváltva 12 órás műszakokban. A munkaerőgazdálkodás szempontjából itt speciális a helyzet. Az 5 fő gépész a szabadság pontos ütemezése mellett, „határeset”, esetenként némi csekély túlórával el tudná látni az egész éves szolgálatot, de műszakonként szinte mindig egyedül lennének. Továbbá, ha a biztonsági szolgálat nem lenne, egyedül töltene szolgálatot az Üdülőközpont területén (jelenleg is így van), munkavédelmi problémák merülhetnek fel. Végezetül feltétlenül meg kell említeni azt is, hogy mivel a fürdő sajnos rossz műszaki állapotban van a „folyamatos” emelt szintű karbantartás elengedhetetlen feladat, így indokolt lenne a 6 fő gépész, gépész – karban tartó állandó státusza is. Sajnos megtakarítási lehetőség itt a fentiek alapján nem nyílik, **sőt a plusz egy fő gépész-karbantartó állandó alkalmazása lenne szükséges.**

Lásd ennek igazolását a műszaki fejezetben.

Kertész: (Vezénylés/műszakbeosztás 08:00-16:00). 1 fő a jelenlegi tényleges létszám. Nincs beosztása sem. 5/2 rend szerint jár dolgozni, napi 8 órában. A teljes park rendbetartása tartozik hozzá télen és nyáron is. A tavalyi évben közcélúan foglalkoztatott segítsége is volt. A helyszíni tapasztalatok alapján a munkakörhöz tartozó feladatokat, a posztot betöltő kertész önmaga ill. esetenként a gépész vagy a takarítók segítségével is el tudná látni. Nem lenne szükséges közcélú munkaerő időszakos alkalmazás sem. **A munkaszervezés tekintetében hatékonyabban is képes lenne ellátni feladatát.**

Öltözőőr – takarító - szaunaőr: (Vezénylés/műszakbeosztás 05:00-16:00, 11:00-22:00, ill. 10:00-21:00). 6 fő a jelenlegi tényleges létszám. A beosztásban rögzített munkaidőkhöz képest gyakran van egyedi eltérés. Itt is elmondható, hogy a munkakörükhöz tartozó feladatok általánosságban rögzítve vannak a munkaköri leírásban. A takarítás „mindenhol”, ami nem szállásslolgáltatáshoz tartozik. A főépületi öltözők őrzése, kulcsok kezelése, szauna tisztán tartása és őrzése, a park vendégek által használt járdáinak takarítása. A munkahelyszíneket 3 hetente körbe-váltják a monotónia elkerülése végett. A kapott beosztásokban (pl. decemberi) 7 fő munkavállaló szerepel. Közülük 1 fő nem látható a munkaerő kimutatásban egyáltalán, 1 főnek pedig februárban véget ér a munkaviszonya. Szezonban 8 fő szerepel a beosztásban (nem üzemel a szauna). A Kft szerint szükség van a fokozott takarítói jelenlétre, de nehéz elképzelni, hogy hét fővel ne tudják kezelni a jelentkező problémákat.

Esetükben a munka szempontjából elvégezendő terület méretének függvényében nem kell további számításokat végezni, mert a takarítandó területek méretei nem jelentősek.

Szükséges megváltoztatni a jelenlegi rendszert az alábbiak szerint (a végleges változat egy hosszabb megfigyelési időszak alapján véglegesíthető):

1. A „kulcsok kezelése” feladatot el kell venni tőlük. Másfajta, állandó felügyeltet nem igénylő szekrényzárakra, szekrényekre javasolt beruházni (egy komplex felújítás révén chip-es rendszer). Takarítási tervet kell készíteni, mert jelenleg nincsen. A személyzetnek elsősorban a takarítási feladatokra kell koncentrálnia, és a terv szerinti feladatok megoldása mellett tudna állandó takarítási ügyeletet biztosítani. Létszám szempontjából ez a felállás megtakarítást nem jelent, (6,5-7 fő kell) szinte hasonló a jelenlegihez, de tisztaságban, minőségi előrelépést eredményezne.

2. A kulcsokat a pénztáros adja ki, veszi vissza valamilyen kaució fejében. A többi a fentiek alapján. Nyáron valószínűleg ez nem lenne jó megoldás a megsokszorozódott vendégszám miatt. Akkor a szaunából felszabaduló kolléganő elláthatná a kulcsok kezelését és az ottani lokális takarítási feladatok elvégzését, ami a magas vendégszámból fakad. Azt nehéz megítélni látatlanban, hogy további munkaerő valóban szükséges lenne-e.

A fenti két variációhoz hozzá kell fűzni, ha a kollégák napi 11 óra helyett 10 órában (akár jobban szétolt műszakban, nyitás elé zárás utánra is) dolgoznának 6 fő is elegendő lenne pontos munkaszervezés mellett. Ha a takarítók helyett képzett szauna mesterek váltanák le őket a feladatról, akkor ezen a poszton további létszámot lehetne csökkenteni 4,5 fő elegendő lenne. Persze ez pluszként jelentkezik majd valószínűleg az úszómestereknél. Azonban sikeres szaunaprogrammal, a szaunakultúra megteremtésével, a tévhiték eloszlatásával a meddőnek tűnő nyári hónapokban is eredményesen lehetne üzemeltetni a szaunaházat. **Még további időráfordítást jelent a jogszabályok szerinti szünetek munkaidőbe be nem számítása, a jelenlegi állapot megváltoztatása (ez minden munkakörre érvényes).**

Szobaasszony: (Vezénylés/műszakbeosztás 07:00-18:00, 08:00-16:00) 3 fő a jelenlegi tényleges létszám, ez szezonban változik, bővül egy műszakkal és (07:00-19:00, 08:00-16:00) tart. A kapott beosztások mindegyikében más létszám van 6-4-3 fő. Ezen a területen is alkalmazzák a közcélú vagy alkalmi foglalkoztatást. Munkaköri feladataik szűkösen megfogalmazottak, azaz minden takarítása tisztán tartása, ami szállásokkal, azok kiszolgálásával foglalkozik.

Úszómester: (Vezénylés/műszakbeosztás: 25m 05:00-09:00, 09:00-21:00, 33m cs,p 07:00-12:00, 12:00-21:30, sz,v 08:00-20:00). 5 fő a jelenlegi tényleges létszám, az aktuális állományból a GYES-es kollégával nem számolva csak 2 fő az állandó munkavállaló. A többiek határozott idejű vagy egyéb foglalkoztatás útján kerülnek alkalmazásba. Ez elég nagy probléma a minőség és megbízhatóság szempontjából. Szezonban (25m) 8 és 10, (33m) 12, (50m) 12 órás műszakokban teljesítenek szolgálatot az úszómesterek. (7 fő) Szezonon kívüli jelenlegi állapot szerint (25m) 4 és 12, (33m) 5, 9,5 és 12 órás műszakokban dolgoznak. (6 fő) Az eltérés egyik oka, hogy a 33m-es medence csütörtöktől vasárnapig üzemel csak, valamint az 50m-es medence nem üzemel. A beosztás szerint a kollégák forognak a felállítási helyek

között. Ilyen üzemidők mellett ezek a létszámok szükségesek a szolgáltatások biztonságos működtetéséhez. Szezonban ugyan képződhet túlóra, de annak kompenzálása gazdaságosabb megoldás további munkavállaló alkalmazása helyett. Rendelkeznek a munkakör betöltéséhez szükséges kellő végzettséggel egy fő kivételével, aki testnevelés-edző igazolással rendelkezik (kapott adatokban szerepeltett személyekre vonatkozóan). Munkaköri leírásuk általánosan főbb feladataikat, kötelességeiket tartalmazza, többek között a munkaruha és a mentőberendezések meglétét használatát is. Ennek ellenkezőjéről persze nem feltétlenül a helyszínen szolgálatot teljesítő kolléga tehet csak, ha a munkáltató nem biztosítja számára azok rendelkezésre állását.

2010. évi decemberi beosztást alapul véve (ezen a decemberin nem szerepeltek az óraszámok), azzal számolva kiderül, hogy a **jelenlegi műszakok lefedhetőek lennének 4 fő 8 órás és 2 fő 4 órás munkavállalóval is.** (ezen a táblázaton nem látszik az óraszám kimutatás). Ebből a megközelítésből beszélni kell a **szezonról**, amikor is a júliusi beosztást alapul véve 7 fő jelenik meg a beosztáson, ami viszont kevésnek bizonyul, mert **legalább 8 - 8,25 fő kellene** a vezénylés szerinti beosztás lefedéséhez. Így jelentős túlóra képződik, ami látszik a műszakvezénylésen.

Továbbá a fentiek mellett meg kell említeni, hogy a kinti medencékre vízőr nem figyel – kihasználva a szabály adta lehetőséget.

Csúszdafelügyelő (08:00-19:00), **Vízieszköz-kölcsönző** (08:00-20:00), **Medence felügyelő** (09:00-21:00): 0 fő, csak szezonban foglalkoztatott munkakörök. Mindezek összesen több mint 9 fő teljes munkaidős foglalkoztatását igényli a beosztás szerint. Nagy probléma, ami már korábban is említésre került, hogy a csúszdakezelőknek nincs megfelelő végzettségük a csúszdák működtetéséhez. A fogyasztóvédelem már figyelmeztette ezért az Üdülőközpontot! 11 órás műszakokban dolgoznak a csúszda felügyelők, 12 órásban a kölcsönzőben és a medence felügyelő poszton dolgozók. Medence felügyelet, bár a vízmélység miatt a gyógymedencéknél nem kötelező, szezonban van.

Vonatkozó szabály értelmében minden csúszdához szükséges személy biztosítása. Ennek értelmében illetve a beosztásban szereplő munkaidőhöz igazítva megállapítható, hogy csak a csúszdákhoz 6 fő szükséges az üzemeltetéshez. Csúszdakezelőket, kölcsönzőben dolgozókat,

medence felügyelőt munkaszervezés szempontjából együtt vizsgálva megállapítható, hogy **11 fő szükséges a 9 helyett.**

Pénztáros: (Vezénylés/műszakbeosztás: 08:00-20:00 ill. 06:00-14:00, 13:00-22:00, 10:00-18:00) 2 fő, Ennél a munkakörnél találkozhatunk az átlagosnál precízebben megfogalmazott munkaköri leírással, gazdaságosabb munkaszervezéssel. Feltételezhetően az ok az lehet, hogy az említett kollégák dolgoznak a pénzzel. Szezonon kívüli időszakban egy plusz fővel (adminisztrátor) látja el a teendőket a pénztárban. Ez egy jónak, gazdaságosnak mondható verzió, amikor is az irodán dolgozó kolléga segíti ki a műszakot a szabadnapok, szabadságok kiadása, betegség esetén. Szezonban kicsit más a helyzet a hosszított pénztári nyitva tartás és a második ablak megnyitása miatt. Plusz 2 fő személyzetet alkalmaznak erre az időszakra. Megoldásra váró helyzet, hogy a jelenlegi 2 fő pénztáros közül csak az egyik személy státusza állandó.

Szezonon kívül tehát 2,5 fő szükséges a feladatok ellátására, ami fentiek szerint jól van megoldva.

Szezonban a fenti gondolatot követve, illetve a nyári műszakokat figyelembe véve 5 fő szükséges a feladat ellátására.

Recepció: (Vezénylés/műszakbeosztás 08:00-20:00 ill. 10:00-18:00) 2 fő, teljesen hasonló a rendszer a pénztáréhoz. A feladatok megfogalmazása lényegesen „szellősebb”. Itt is az irodán dolgozó „adminisztrátori” feladatokat betöltő kolléga a harmadik személy. Szükség esetén a recepció kollégák is látnak el az Üdülőközpontot érintő egyéb adminisztrációs feladatot is.

Szezonálisan van még egy 8 órás kiegészítő munkaerő a recepció megerősítése céljából. Kérdéses valóban **szükséges- e itt nyaranként a második személy alkalmazása?!**

Teniszpálya gondnok: (Vezénylés/műszakbeosztás 07:00-15:00, ill. 09:00-20:00) 0 fő. A munkaszervezésből és egyéb informálódás alapján megállapíthatjuk, hogy **a tenispályák üzemeltetése jelentős munkaerő terhet ró fel az üdülőközpont számára, miközben bevétele csepp a tengerben.** Szezonmunkások közcélúak alkalmazása. Szezonon kívül 3 fővel, szezonban 7 fővel oldják meg a tenispályák gondnoki és az Üdülőközpont rendben

tartásának feladatait eltérő beosztásokkal. (általában 11 órás műszakokkal) Illetve itt kell megemlíteni a kertész segítőjét, aki a korábban említett 8 órás műszakokat teljesíti.

Közcélú munkaerő:

Az Üdülőközpontnak lehetősége nyílt közcélú foglalkoztatás keretei között munkaerőt alkalmazni. Sajnos a tapasztalataik nem jók e területen, de a szükség a rendelkezésre álló lehetőségek közül 2010-ben ez a megoldás volt adott. Az ily módon alkalmazható emberek motiválatlanok és többnyire nem megfelelően iskolázottak, szakképesítésük nincs meg a feladatuk elvégzéséhez (ld. csúszdakezelők). Ahogyan említették a bérük a segély összegéhez hasonlítható. Általában gondnoki, csúszda felügyelő státuszban dolgoznak, „aktuális” kisegítő feladatokat látnak el a kertész, gépész, kölcsönzői feladatok kapcsán.

Minden esetre ez a lehetőség a tavalyi évben rendelkezésre állt, az idei évre vonatkozóan még kérdéses az új jogszabályi feltételek változása miatt. Az átvilágítás szakaszában még nem került egyértelműen véglegesítésére, hogy a 2011. évi nyári szezon milyen módon kerül személyzeti oldalról biztosítottak. A Nonprofit kft. egyik legjelentősebb problémája, hogy mind pénzügyileg, mind szakmailag hogyan biztosított az üzemeltetésük egyik legfontosabb (ld. árbevételekhez kapcsolódó fejezetrészek) időszaka. Ez nemcsak jelen évre, hanem az elkövetkezendő évekre is vonatkozik. Az önköltség számítás javasolt kialakítása szintén olyan megoldást adhatna, hogy a szezonális munkaerőigény pénzügyi oldala (a hozzákapcsolódó járulékos költségekkel: képzés, oktatás) pontosan meghatározásra kerülne. Ezt követően, hogy a szezonális munkaerő milyen keretből (állami irányított vagy szabadpiaci) kerül foglalkoztatásra, már csak pénzügyi és szakmai kérdés.

Biztonsági szolgálat:

A nyári szezonon kívül (vezénylés/műszakbeosztás minden nap 20:00 – 8:00) 1 fő biztonsági személyzet tartózkodik a fürdő területén. A rendfelügyelet mellett, ahogy már említésre került, beléptetői feladatokat is ellátnak. Szezonban nappal is tartózkodnak biztonsági őrök a fürdő területén. Ügyelnek a lopásokra, az illetéktelen behatolókra (pl.: beúszók), és a kempingbe, szálláshelyekre érkező autós vendégek gondtalan be és kijutására. Utóbbira azért is szükség van, mert a hátsó kapun korábban a kapunyitások alkalmával rengeteg

visszaélés történt. A biztonsági őr létszáma nyári időszakban eltérő volt az elmúlt két évben. Az átalakulás előtt 2008. évben csak 1 fő tartózkodott egyidejűleg a létesítmény területén. 2009. évben június 20-ától augusztus 20-áig 2 fő – 12 órában- végezte a tevékenységet, akik közül 1 fő a főbejárat előtt a pénztáros munkáját segítette, 1 fő pedig az üdülőközpont területén járőrözött. 2010. évben a 2 fő kibővült további 1 fővel – napi 8 órában - a hátsó kapu (kemping felüli bejárat) ellenőrzésével, mellyel a bliccelők többsége kiszűrhető volt. Az éjszakai őrzést minden esetben 1 fő látta el. Rendezvények idején a várható látogatottság alapján igényeltek szükséges többletlétszámot.

Mivel az eddigiekből az derül ki, hogy munkájukkal szinte szervesen részt vesznek a fürdő működésében, javaslatként végig kell elemezni, hogy a fürdőnek nem lenne-e szerencsésebb **saját alkalmazásban tartott üzemrendszerekre váltani a jelenlegi őröket.**

8. Munkaszervezés, munkaügyi információk:

A beosztáskészítés (vezénylés/műszakbeosztás) szakmai értelmezése és egyeztetése során a Megbízott számára kiderült, hogy **korábban a dolgozók maguk készítették el a beosztásukat.** Az előző ügyvezetés ezen változtatott, mely viszont nem volt népszerű intézkedés a dolgozók körében. Mint ahogyan az sem, hogy a munkáltató próbál rendelkezni a szabadságok $\frac{3}{4}$ -vel (jogszabályi lehetőség). A beosztások szervezése ma megoldottnak látszik, az adminisztrátor, a műszaki és gazdasági vezető közös munkájából, de a nyári hónapokban, 2-szer ennyi létszámnál rendkívül nehéz lesz mindezt kivitelezni. A dolgozók számára munkakörönként közzétett felület részben tartalmazza a szükséges információkat, bár más rendszerben készített beosztás átláthatóbbá tenné.

A szabadságok ütemezése kapcsán merülnek még fel kérdések az idei évre vonatkozóan. Rendezvények alkalmával természetesen a beosztás is változik a megszokott sémához képest, igazodik az aktuális rendezvényhez.

A munkaerő gazdálkodás a hatékonyság és gazdaságosság szempontjait alapul véve 100%-osan csak munkáltató által szabályozott keretek között működhet.

A munkaszerződések, valamint a **kiegészítő dokumentumai (MT, Munkaköri leírás) nem tartalmaznak minden információt kellő precizitással.** Például a feladatok sok esetben nagyon általánosan vannak megfogalmazva, nem derül ki a munkaköri leírásból vagy a munkaszerződésből, hogy hány perccel korábban kell megjelennie a munkahelyen a

dolgozónak stb. Érthetetlen a Megbízott üzemeltetési gyakorlathoz viszonyítva, hogy a **kötelező pihenőidőt miért nem dolgozzák le a munkavállalók.**

Azt is javasolja a Megbízott, hogy a jelenleg használt **2 havi munkaidőkeret helyett legalább 3 vagy 4 hónapos** keretet használjon a munkáltató.

Nincs dohányzásra kijelölt hely, és nincs korlátozva annak lehetősége. A dolgozók a munkaidő jelentős részét tölthetik el dohányzással.

A mobiltelefon használata elvileg tiltva van, de értelmezésünk szerint inkább csak a szezonban ellenőrzik annak betartását.

Egyéb juttatások a munkavállaló részére: dolgozói fürdőbérlet, étkezési utalvány. Diákmunka is előfordul, jellemzően animátorként alkalmazzák őket.

9. Egyéb észrevételek, további információk:

- 2007., a Sportközpont átfogóan kezelte a fürdő ügyeit erről az időszakról nincsenek adatok,
- 2009-től megfelelő HR adatokat tud szolgáltatni az Üdülőközpont
- A munkavállalók munkaruhával, munkaeszközzel hiányosan vannak ellátva. Talán még a szezonális nyitva tartás alatt a nyári felszerelés rendelkezésre áll, és talán a vezetés számon is kéri a munkavállalókon. Az idényen kívüli időszakra vonatkozóan saját magunk is láthattuk, hogy e tekintetben komoly hiányosságaik vannak, csak a gépészek rendelkeznek kielégítő felszereléssel.
- Az általános tisztító szerek, vízkezelő vegyszer rendelése, tárolása-raktározás sem tökéletes. A tisztítószeres tárolási kapacitása 1 hét. Ez nem a befogadóképesség méretére, sokkal inkább kollégákkal kapcsolatos bizalmatlanságra vezethető vissza. A termékek egy részét beszállító hozza, másikat és minden egyebet a műszakvezető szerez be. **Nincs egységesített koncepció a takarításban**, nincs terv, technológiai leírás, készletkövetés.

10. Higiéniai beszámoló Szentesi Üdülőközpont Nonprofit Kft. létesítményeiről

2011.02.10-11-én tett látogatásunk alkalmával az üdülőközpont higiéniai állapota is vizsgálat alá került. A Megbízott rendelkezik egy saját, a közfürdők üzemeltetésére kidolgozott minőségbiztosítási rendszerrel. Nem a csillagbesorolás szerinti alapadottságokat vizsgálja, hanem a vizsgált objektum vendégközpontúságból megfogalmazott szolgáltatásminőséget

vizsgálja egyrészt a higiéniai oldalról. Valamint a munkavállalók munkatevékenységét vizsgálja a feladatuk teljesítése közben.

A helyszínre érkezve kellemes környezet fogadja a látogatót. Egy sétányon keresztül közelíthető meg a recepció épülete. A recepció tiszta, rendezett munkaterület. Az érkező vendégben jó benyomást kelt.

Belülről vizsgálva a helyiséget szintén tiszta és rendezett.

Az irodahelyiségekbe továbbhaladva szintén tisztaságot és rendezettséget tapasztalhattunk.

A higiéniai vizsgálatot az irodahelyiségek folytatásában található öltözőrészen folytattuk.

Az öltözőkhöz vezető lépcsőház higiéniai állapota hagyott maga után kívánnivalót. Az ablakpárkány koszos, pókhálós. A lépcsőház falai a február 10-i ellenőrzéskor koszosak, foltosak voltak, de másnap már szépen lemeszelve láthattuk a feljárót. A létesítmény egyéb területein folyamatosan folynak a tisztasági meszelési munkálatok. Az öltözők épületében ezek szükségességét az épület állapota indokolja, mert vizesednek a falak és kívül-belül mállik le a vakolat. Ezt az épület kora még nem feltétlen kívánná meg, de a kivitelezési problémák sajnos már itt ebben a formában is megjelennek.

A földszinti mosdó-öltözőkben azonban a meszelés utáni nyomok nem kerültek eltávolításra egyenlőre. Remélhetőleg tervezik a mészfoltok eltüntetését (csempe).

Továbbhaladva a három kültéri termálmedencéhez újabb kivitelezési hiba tárul elénk. A mozaikcsempe korához képest tragikus állapotban van. Folyamatosan cserélik a levált darabokat, de hiába. A medence szélét az előbbiektől elvonatkoztatva tisztábban kellene tartani.

Ez a probléma sajnos több medenceszegélyen megjelenik a fürdő területén, valószínűleg az alkalmazott tisztítószer nem megfelelő.

A következő kültéri medence az 50m-es, amely a legidősebb, legnagyobb és legrosszabb állapotban lévő kültéri medence. Az 1930-as években épült betonmedence falai, bejárója mindenhol repedezett, szétment, szétfagyott. A medencében télen is muszáj vizet tartani, hogy a feljövő talajvíz az összetöredezett aljzatbetont ne nyomja szét teljesen az erős fagyokban.

Ezt a medencét minden évben „foltoztatják” a szezon előtt kereteiknek megfelelően, de ez hamarosan nem folytatható tovább. A medence felújításra szorul, jelen állapotában balesetveszélyes.

A szaunaház csak a téli szezonban üzemel. Az épület két kisméretű szaunával és egy jakuzzival várja vendégeit. A szaunaház öltözői tiszták, rendezettek. Ez általánosan jellemző az épületre. A szaunakabinok rendben vannak, bár a kályhákon nagyon kevés a kő, ami hosszútávon a kályhák meghibásodásához, tönkremeneteléhez vezet.

A szauna pihenőterének mennyezete sajnos ugyanúgy, mint az öltözőké vizesedés nyomait mutatta, melyet másnapra szintén lemeszeltek.

A szaunaterbe helyezett két zuhanykabin nem esztétikusan van elhelyezve, de ez nem róható fel hibaként.

Az üvegfelületek szép tiszták. A merülőt ott tartózkodásunkkor takarította egy hölgy. Mélysége és hőfoka nem volt feltűntetve a medencének. Ez jogszabályi előírási hiány - hiba.

A jakuzzi külső fa borítása meg van kopva, rothadva. Nyilván ez a párás levegő a fafelületeknek nem tesz jót, nem kimondottan ebben a közegben alkalmazható modellről van szó.

A szaunapihenőtér fa pihenőhelyei gombásodási veszély miatt nem javasolt. Ugyanígy a szaunalepedő használata nem higiénikus az általuk használt módon.

A csúszdás medence burkolata ugyanúgy, mint a termálmedencéké mozaikcsempével burkolt, ami itt is felválk.

A sátorral fedett medencék bejárata nem esztétikus, de ez a sátor jellege miatt nehezen lenne kiküszöbölhető. Belépve a fürdőtérbe egy közös központi zuhanytérbe érünk. Innen nyílik a 33 m-es medence, melynek felújítása a közeljövőben megtörténik, ami valóban elengedhetetlen mind műszakilag, mind higiéniaiilag egyaránt. Ezt a medencét jelenleg szinte kizárólagosan a vízilabdások használják. Nagyon lelakott, „nyomorúságos” képet mutat.

A másik medence a 25m-es tanmedence. Ez az egyik legkedveltebb medence nyáron is. Vize tiszta, de a belső medencefalak koszosak, a pályaelválasztók pedig rothadnak. Ezek rendkívül gusztustalanok. Ide hozzák a gyerekeket úszásoktatásra, valamint a hajnali és esti úszáslehetőséget is itt lehet igénybe venni. A medence külső pereme rendkívül foltos, olyan mintha semmivel nem tisztítanak. A nyári mozgássérülteket medencébe segítő szerkezetet a téli időszakban elviszik innen, viszont a visszamaradt rozsdás csavarok rendkívül balesetveszélyesek lehetnek az úszásoktatásra járó gyerekekre. Egyik medencetérben sem kötelező a papucs használata. Valószínűleg azon okból kifolyólag döntöttek így, hogy nyáron is ezt a területet használják, amikor nincs fent a sátor. Így a téli időszakban azonban higiéniai

szempontból ez elfogadhatatlan, (melegebb, zárt tér, gombás fertőzések kiváló táptalaja) azt mellékesen említve, hogy jelentős, plusz takarítási munkától kímélnék meg magukat a papucshasználattal.

Az úszómester a február 10-i napon a 25m-es medencénél farmerban, cipőben talpig beöltözve ült. Nem tudtuk felmérni mennyire van hideg, de így cipőben és ruhában az esetleges életmentés- segítségnyújtás nehezen tűnik megoldhatónak. Mentőeszközként csak egy mentőbot áll rendelkezésére mindkét medencetérben az úszómestereknek.

A fürdő területén található üdülőházak állaga és állapota eltérő.

A faházak bár korábban már lebontásra ítéltettek, kihasználtságuk mégis jelentős tételnek mondható, így további fenntartásuk mellett döntöttek egyenlőre.

Higiéniaillag egyértelműen tisztának mondhatóak, csak az idő járt már el felettük, fenntartási költségük és kihasználtságuk további vizsgálat tárgyát képezi.

A kőházak egy része régebbi építésű, de mintájukra 2007-ben épültek új apartmanok is.

Mind a régiek, mind az újak kiemelkedően tiszták. Egyszerű berendezésük nem von le hangulatukból, családoknak kiváló pihenési lehetőséget nyújtanak.

Van ezen kívül néhány turistaháznak nevezett régi faház, mely emeletes ágyakat tartalmaz, vizesblokkot nem, ezek nyári táborozó csoportoknak használhatóak, de nem igazán említésre méltóak állapotukat tekintve.

Az üdülőközpont területén található kemping nagyon hangulatos, szép környezetben található.

Parkosításán sokat lehetne még formálni, esztétikusabbá, rendezettebbé tenni, de környezet így is vendégbaráttá teszi.

Víznyomlag kevés plusz feltételnek megfelelően egy magasabb kategóriába léphetne. További vizsgálat tárgya, hogy a kihasználtságot tekintve megérné-e.

A kempingnek legfontosabb felújításra váró része a szociális blokkok épülete.

A gépészeti terek állapota tragikus, több helyen raktár jellegűek. Rengeteg oda nem való eszközt, kelléket tárolnak bennük. Berendezések jelentős része elavult és ennek megfelelő képet mutat. A lehangelő állapotot fokozza a területek járőfelületeinek, berendezéseinek, szennyezettsége is.

Összességében elmondható az Üdülőközpont higiéniai állapotáról, hogy lehetőségeikhez mérten törekednek a tisztaságra, de a létesítményegységek nagy része olyan mértékben elavult és tönkrement, hogy állapotukat szemlélve a tisztaság nem sokra értékelhető, sajnos.

11. Üzemeltetéssel kapcsolatos rövid összegzés:

A fent leírtakkal összefüggésben megállapítható, hogy az Üdülőközpont műszaki állapotából kifolyólag, a jelen színvonal mellett is, az üzemeltetési költségek terén jelentős többletköltséget ró az üzemeltetőre, tulajdonosra.

Egyes területeken (pl.: öltözőszekrények használatának újragondolása, szaunaprogram elindítása, népszerűsítése) szükséges a változtatás, megújulás a minőségi szolgáltatás érdekében.

Az alap és szezonális munkaerő állomány stabilizálása és megfelelő képzésének megvalósulása elengedhetetlen. Munkáltató munkavállalókkal szembeni lehetőségeinek mélyebb kiaknázása is fontos.

A belépőjegy árak és a jegytípusok teljes újragondolása javasolt gazdasági, üzemeltetési szempontok alapján.

Nyitva tartás egyszerűsítése, rövidítése szintén gazdasági, üzemeltetési szempontok alapján áttekintést igényel.

A Megbízott által ajánlott zárófejezeti jövőképhez, biztosan kijelenthető, hogy üzemeltetési szempontból a beruházással járó fejlesztések, modernizálások kedvezően hatnának a mindennapi és időszakos teendők végzésére, ami a személyzet tényleges munkavégzését gyorsítaná, könnyítené, így több energia maradhatna a vendégközpontú, minőségi szolgáltatás ellátására. Ez által a felmerülő költségek fajlagosan csökkenhetnek az üzemeltetés során.

Mivel az említett fejlesztési elképzelés a jelenlegi üzemeltetési formát kiegészíti megállapítható, hogy a mostanihoz képest egy kitolt szezonnal tudna az Üdülőközpont eredményesebben működni. Az idővel stabilizált alap munkaerőbázist (állandó státuszú, megfelelő végzettségű munkaerő állomány) további munkahelyekkel lehet bővíteni, mind a gyógyászatban mind a rehabilitációhoz szükséges egyéb feladatok ellátását végzők terén.

Továbbá a sportturizmushoz (edzőtáboroztatás) kapcsolódó egyéb területek ellátása is tovább növelné az Üdülőközpont alap munkaerőigényét. Új munkahelyek születhetnek.

Az újonnan létrejövő szolgáltatásokkal párhuzamban a meglévő (részben modernizált) szálláshelyek kihasználtsága is javulhat.

MŰSZAKI ÁTVILÁGÍTÁS

1. Bevezetés

Az üdülőközpont gyönyörű természeti környezetben fekszik. Egyik oldalról a városi park határolja, a másik oldalról a Kurca főcsatorna öleli. Ennek megfelelően kiválóan alkalmas a terület rekreációs, sport és kikapcsolódási tevékenységek folytatására. Az Üdülőközpont üzemeltetését a Szentés Város Önkormányzata 100%-os tulajdonában lévő Szentési Üdülőközpont Nonprofit Kft végzi 2009. január 1-e óta. A szükséges dokumentációk átalakításra, a hiányzó dokumentációk elkészítésre kerültek (SZMSZ, új Üzemeltetési szabályzat, Pénzkezelési szabályzat, Váratlan veszély elhárítási terv, Munkabiztonsági szabályzat, Tűzvédelmi szabályzat, Egyéni védőeszköz szabályzat, Számviteli politika, Leltározási és Selejtezési szabályzat, Munkaügyi szabályzat, Dohányzási szabályzat, stb.). Meghatározták a távlati célokat, fejlesztési irányokat. Ennek érdekében fejlesztési tervdokumentációk készültek, melynek értékelése a Javaslatok fejezetben történik. A műszaki átvilágítás keretében felülvizsgálatra kerül a fürdő üzemeltetésének rendszere, a fürdőben található épületek, berendezések, felszerelések vizsgálata, az eszközök műszaki állapotának felmérése, értékelése, a korábbi években megvalósított beruházások műszaki felülvizsgálata. A vizsgálat során a fürdő részegységeként kerül értékelésre.

Az üdülőközpont az alábbi szerkezeti egységekre bontható:

- Strand és sportszolgáltatás
- Szálláshely értékesítés
- Tenispályák üzemeltetése

A 3. csoport műszaki szempontból nem került elemzésre. A mindössze évi cca 1,3 millió Ft-os árbevétele miatt nem tartozik az átvilágítás témakörébe, így ez a továbbiakban nem kerül említésre.

2. Strand és sportszolgáltatás

Ebbe a témakörbe két szerkezetileg jól elhatárolható egység jelenik meg, de területileg egy közös egységet képeznek.

A két egység:

- Strandfürdő
- Uszoda

A strandfürdő és az uszoda közös bejárattal rendelkezik. Megközelítésük a városi park felől történik. A fürdőt a parkon keresztül gyalogosan, kerékpárral és egy aszfaltúton gépkocsival lehet megközelíteni. A park mivoltából adódóan kevés lehetőség nyílik parkolók kiépítésére anélkül, hogy ez a zöld területet ne károsítaná. Így a parkoló szám lényegesen alacsonyabb a kívánatosnál. A fürdő nyugati oldalán új parkolók kerültek kialakításra, mely sokat enyhít a helyzeten, de távolságuk viszonylag nagy a bejárattól. Mai napság, amikor a vendégek egyre kényelmesebbek, elvárásai egyre nagyobbak, hátrányt jelenthet ez a kialakítás a konkurens fürdőkkel szemben.

A belépés előtt a fürdőre tekintve láthatók a bejárat mellett kialakított kerékpártárolók, ami jó megoldás, a 2003-ban a Széchenyi Terv keretében épült kétszintes fogadó és öltöző épület, illetve az uszoda világa. Az uszoda, amely az 1970-es években épült első ránézésre is megérett a felújításra.

A **fogadó épület** viszonylag új. Színvilága és kialakítása illeszkedik a tájba, ízléses. **Az északi oldalon azonban a felső részen beázás tapasztalható, valamint több helyen pereg a vakolat. Javításra szorul.** Az épület maga kicsi, már most látszik, hogy a távlati fejlesztéseknél a befogadó hely szűkössége miatt (öltözők, előtér, WC-k, zuhanyozók száma stb.) a későbbiekben bővíteni kell. Az épület hátránya, hogy nem kapcsolódik közvetlenül az egész éves üzemű sportegységhez, így vizes öltözetben kell a nyílt területen közlekedni a téli időszakban is.

A főbejárat és a pénztár átrendezésével, a beléptető rendszer korszerűsítésével 2 pénztárhelyiség került kialakításra az eddigi egy helyett, így a vendégforgalom gyorsabban lekezelhető. A beléptető rendszer kialakítása, működése és az áteresztő képessége is elfogadható. Az épületnek nincs fedett előtere, mely magában foglalja a pénztár előtti teret, egy váróteret, ahol a csoportok összevárhatják egymást és esetleg egy büfét, amik főleg a téli és átmeneti időszakban nagy jelentőséggel bírnak. A földszinten található irodahelyiségek is átalakításra kerültek. Ezzel az átalakítással funkcionálisan egy működtethető rendszert hoztak létre. A földszinten található bolt és masszázs szalon épületszerkezeti kialakításával és esztétikai megjelenésével nincs gond.

Annál inkább a földszinti és az emeleti vizesblokk helyiségeknél. Főleg a zuhanyozóknál jelentkeznek vízszigetelési hiányosságok. A **fal salétromosodik**. Vélhetően a zuhanyozók oldalfalait nem szigetelték le vízszivárgás ellen és a csempek fugáin keresztül a szétfroccsenő víz a falba tud szivárogni. Javításuk feltétlenül szükséges, mivel a későbbiekben épületszerkezeti károsodások is keletkezhetnek, ami javítása már lényegesen nagyobb költséggel jár. Az emeleti öltözők kialakítása elfogadható. Női- férfi részre osztottak, vizesblokkokkal. Szekrényes öltözési lehetőséggel az egyéni fizető vendégek számára, és vállfás rendszer a csoportok számára (iskolák, stb.). Az öltözőt a takarító személyzet felügyeli, akik feladatuk összetettségéből adódóan nem tudnak mindig ott lenni. Ez nem jó megoldás, viszont költségtakarékos. Az öltözőépület egy fedett, de oldalról nyitott kabinsorral folytatódik. A kabinsor folyosórésze alatt padlófűtéssel rendelkezik és 8-szor két oldalán kialakított 4-4db kabinnal. Kérdéses, miért nem folytatódott a zárt épületegység, mely egy élhetőbb világ lenne a téli időszakban is, mivel úgy a termálvizes medencék zárt, fűtött helyiségből lennének megközelíthetők. Miért került építésre 64 db egész évben a vendégek használatában álló kabinsor (mint egy apartmanházban a bérlők rendszere)? A régi hagyományokkal már itt szakítani kellett volna, hiszen ebből a költségből másképpen, hatékonyabban lehetett volna öltözőket létrehozni. Mint egy balatonparti öltözősor köszönne vissza fűthető változatban.

Az épület homlokzata a fent említett hibáktól eltekintve jó, a faszerkezeteinek állapota jó. A zsindely tető és a tető szigetelése megfelelő, fűtési és víz-csatorna rendszere kielégítő.

Az épületből kilépve kettéválík a fürdő. A már említett strandfürdő egységre és az uszodára osztható.

2.1. Strandfürdő

A strandfürdő szezonális jellegű, kivételt képez a tetővel ellátott, oldalt nyitott termálvizes medence, mely egész éves üzemű.

Mivel az átvilágítás a téli időszakban történik, így a fürdő állapota nem a legszebb arcát mutatja. Avatott szemnek azonban mégis feltűnik a sok nagylombú fa, mely hús árnyékot ad a nyári kánikulában, a füvesített, rendezett környezet, a terület tisztasága.

A hatalmas platánfák gyönyörűek, de üzemeltetési szempontból rengeteg gondot okoznak. Folyamatosan hullik a hancs a törzséről, a száraz ágak, az elszáradt levelek. A termése ezer apró darabra hullva és a medencébe kerülve a vízforgató rendszer üzemében okoznak problémát. A tereket elválasztó sövények gondozottak. A gyermekjátszótér első ránézésre a szabványnak megfelel, bár erről írásos anyag nem áll rendelkezésünkre.

A központi büfék kialakítása ízléses, kompatibilis a fogadó épülettel. Állapota mind épületszerkezetileg, mind gépészetileg megfelelő. Villamos teljesítményigénye és villamos rendszere az érintésvédelmi felülvizsgálat alapján megfelel.

2.1.1. Járófelületek

A **járófelületek minősége** a fogadó épületet közvetlenül körbevevő burkolat, a büfé tér és az üdülőházakhoz vezető út kivételével **kritikus**. A medencéket körbevevő burkolatok repedezettek, a térkő lapok megsüllyedtek. A járófelületek balesetveszélyesek, javításuk a szezon megkezdése előtt szükséges. (1-4. sz. képek)

2.1.2. Medencék

A medencék méretei nem kerülnek ismertetésre, az a Vízjogi üzemeltetési engedélyben és az Üzemeltetési szabályzatban megtalálható.

A 2003-ban szintén a Széchenyi terv keretében épült un. elefántos- és gyermekpancsoló medence, a 2db kisebb nyitott termálvizes medence és a tetővel ellátott nagy termálvizes medence kialakítása szemre tetszetős, azonban **a kivitelezési munkák során számos alapvető hibát vétettek**, melyek javítását garanciális javítás keretében el kellett volna végezni. A kivitelező felszámolása miatt ez nem történt meg. A későbbi beruházásoknál célszerű olyan kivitelezőt választani, amelyik komoly fürdőépítési referenciákkal rendelkezik. Nem biztos, hogy aki szép házakat épít, az a mélyépítés területén - ahová a medencék is tartoznak - ugyanolyan minőségű munkát képes végezni és ehhez megfelelő szakembergárdával rendelkezik. Tervezési hiba, hogy a kültéri medencéket mozaik csempe burkolatra tervezték. Gyakorlati tapasztalat, hogy **a mozaik csempe a nagy hőingadozás miatt kültérben nem alkalmazható**. A lehullott apró csempedarabokat folyamatosan igyekszik az üzemeltető

pótolni, de ezek javítása nagyon nehéz. Esztétikailag már sosem fog egységes képet mutatni.

A medencék betonszerkezete sem megfelelő. Vagy nem megfelelő betonminőség került betervezésre, vagy a kivitelezés során vétettek technológiai hibákat. **A medencetestek betonfelületei erősen repedezettek** –különösen a nagy termálmedencénél tapasztalható-, ami magával vonzza még több mozaikcsempe leválását, valamint kétségesé teszi a medencék vízzáróságát. Kérdéses, hogy a termálvíz vízösszetételének megfelelő csemperagasztó és fugázó anyagot használtak-e. **A nagy termálmedence egyik sarka szemmel láthatóan megsüllyedt.** Az üzemeltető is végzett felméréseket, mely során kiderült, hogy a gyermekpancsoló **burkolása vízszigetelés beépítése nélkül - nem kültéri burkoló anyaggal – történt.** Ezért a medencefenék újraburkolását elvégezték, de már nem mozaikcsempével, hanem medence burkoló lappal. A medencék hibáit az 5-8.sz. képek mutatják. A gyermekpancsoló és az elefántos medence téliesítését az üzemeltető úgy végzi, hogy vízzel túlfolyószint alattig feltölti. Utánfolyást befagyás ellen nem tud biztosítani. Ebben az esetben fagytesteket kell a medencébe elhelyezni, hogy a nagyobb térfogatú jég a fagytesteket nyomja össze és ne a medence falát és csempe burkolatát károsítsa (9-10.sz. képek).

A 30-as években épült **50 m-es úszómedence** csak szezonális nyitva tartású. Szerkezeti kialakítása nem felel meg az ME-10-204/94 sz. Műszaki előírás fürdőmedencék vízkezelése vízforgatással, és a 37/1996.(X.8.) NM rendelet a Közfürdők létesítésének és üzemeltetésének közegészségügyi feltételeiről. A medence **meszelt fala, repedezett beton szerkezete és hidraulikai kialakítása is kifogásolt.** Amikor a medence nincs feltöltve talajvíz szivárgása tapasztalható a medencébe. Ez feltöltött állapotban is vízminőségi problémákat vet fel. A medence vezetérendszer és szerelvényei is elöregedtek. Az üzemeltető igyekezett a medence állagát feljavítani - különböző minták, figurák felfestésével a medencefalra - vonzóbbá tenni. Ez a felfestés azonban a medence újra üzembe helyezése folyamán a takarítási munkák következtében vélhetően lényeges károsodást fog szenvedni (11-12.sz. képek). A strandfürdő egységhez tartozik, bár annak központi részétől kissé távolabb található a **csúszda medence**, mely szintén a 2003-as beruházás során épült. Erről a medencéről is elmondható, hogy a **medence betonmunkái nem voltak megfelelőek.** A mozaik medencecsempék folyamatosan hullanak, oly annyira, hogy a medencefenéken

tapasztalható repedéseket ki kellett javítani és a feneket újra kellett csempézni. **A medence kifutó hossza is rövid**, a csúszdáról leérkező nagyobb testű vendégek –az üzemeltető elmondása szerint- többször panaszkodnak, hogy megütik magukat a lépcsőben. A csúszda csúszófelületének állapota a téli átvilágítási időszakra tekintettel nem volt megállapítható. A 2011. évi szezonnyitás előtt azonban a felületeket át kell vizsgálni és **a csúszdaelemek illesztésénél keletkező fugahiányosságokat, egyéb sérüléseket ki kell javítani**. A csúszda **tartóelemei, acél lépcsői erősen rozsdásodásnak indultak** (13.sz. kép). Szezonnyitás előtt szükséges a rozsdás felületek megtisztítása és festése. 2 évente előírás egy akkreditált cégnek a csúszdák átvizsgálása és az eredmény dokumentálása, a további engedély kiadása.

2.1.2.1. Medencék vízgépészete

A szezonális üzemű gyermekpancsoló és az elefántos medence egy vízforgató egységre van tervezve. Kiegyenlítő tárolójuk és szivattyú aknájuk a két medence között a helyezkedik el, fedlapjuk a terepszinttől enyhén kiemelve, hogy eső- és csurgalékvíz ne folyhasson az aknába. Ez jó megoldás. A vízforgató szivattyúk állapota kielégítő 2 éve cserélték új szivattyúkra. **A vízkezelő berendezések a medencéktől kb. 80m távolságra a termálvizes fogadó mellett található meglévő vályogfalas házba lett telepítve. A ház állapota rossz.** A belső vakolata hámlik, talajvíz elleni szigetelése nem jó. A fal felnedvesedik és lerúgja magáról a vakolatot. Félő, hogy a ház állaga is veszélybe kerülhet. **Az egész épület felújításra, vagy inkább elbontásra szorul.** Ebbe az épületbe érkezik a DABIC Kht. K-559 sz. kútjától a termálvíz is, melynek szerepe később kerül ismertetésre. A gyerekmedencék vízszűrő tartálya és a közvetlenül hozzá tartozó vezeték és szerelvény rendszer kifogástalan. A szűrőtöltet minőségét évente ellenőrizni kell. A vízkezelő egység automata klór-pH mérő-szabályozó berendezéssel ellátott. Az üzemeltető szerint a szabályozó értékeit gyakran ellenőrizni kell és után állítani. Célszerű ezt az egységet legalább évente egyszer a szezonnyitás előtt szakszervizzel bekalibráltatni. A vízforgató egység vezetékrendszer, jó. A szerelhető lemezes hőcserélő állapota is megfelelő. **A gépházban elhelyezett vegyszerek tárolása nem felel meg az előírásoknak.** Alájuk kármentő tálcák elhelyezése kötelező az esetlegesen kifolyó vegyszerek felfogása érdekében (15.sz. kép). Pelyhesítő szerként Bopac-ot, fertőtlenítő szerként Dewan 50, pH beállító szerként Dinax Minus F vegyszert használnak, ami jó megoldás gyermekmedencék esetében, mert a fertőtlenítőszer nem tartalmaz klórt.

Viszont ez a fertőtlenítési eljárás lényegesen költségesebb a klóros fertőtlenítéssel szemben. A gépházban elhelyezett villamos kapcsolószekrény, a villamos berendezések és vezetékek az előírásoknak megfelelnek a villamos szabványossági és érintésvédelmi ellenőrzési jegyzőkönyvek alapján.

Az 50m-es medence vízforgató berendezése a szabadban található. Az 1983-ban a medencéhez kapcsolt vízforgató berendezés az üzemére vonatkozó előírásokat teljesítmény szempontjából kielégíti. Ennél több jót azonban nem lehet elmondani róla. Az **1983-as beruházás óta ehhez az egységhez gyakorlatilag nem nyúltak**. A tűzoltás jellegű munkákon kívül semmilyen felújítás nem történt. A medence Kurca felőli rövid oldalánál aknában elhelyezett **szivattyúk és vezetékeik elöregedettek**. Mind az akna, mind a szivattyúk állapota rossz, a szivattyú felújításra, szervizelésre vár. A szűrőtartályhoz csatlakozó vezetékek korrodáltak. Az egységhez tartozó polidom ház, melyben vízkezelő egységek nyertek elhelyezést az időjárás viszontagságainak jeleit mutatják magukon. Egyszóval csúnya. Belső állapota borzalmas. A padozatban futó vezetékek korrodáltak. **A polidom ház mellett elhelyezett vegyszertároló alkalmatlan a funkció betöltésére**. Az ANTSZ képviselői is többször hangot adtak kifogásuknak. Ugyan kerítéssel és zárható ajtóval ellátott, de nincs napsugárzás ellen védő teteje. Nincs megfelelő szilárd padozata (repedezett a beton burkolat), kármentő tálcája, hogy az esetlegesen kifolyó, csöpögő vegyszereket felfogja. **A vegyszerek közvetlenül a Kurcába szivároghatnak**. Ha a tárolt hipót közvetlen napsugárzás éri annak hatóanyag tartalma instabillá válik, lebomlik. Így a vegyszeradagolók tulajdonképpen vizet szivattyúznak a vezetékrendszerbe fertőtlenítőszer helyett. A medencevíz vegyszerezése Ringpool típusú automata klór-pH mérő-szabályozó berendezés jele alapján LMI Milton Roy vegyszeradagoló szivattyúk végzik. A berendezések típus szempontjából nem rosszak, de már elöregedtek és hiányzik az évenkénti szakszervizzel történő átvizsgálásuk, beállításuk. **A pontos beszabályozás hiányában** az üzemeltető maga próbálja az értékeket kézi utánmérés alapján beállítani. Így a vendégforgalom változásának következtében jelentkező vegyszermennyiség változásának szükségességét a műszer nem mindig pontosan jelzi. Így vagy több vegyszer kerülhet a medencébe a szükségesnél, ami bőr és szemirritációt okozhat, vagy kevesebb és ez kérdésessé teszi a fertőtlenítés megfelelő minőségét. Ez a dilemma a többi vízforgatós medence esetében is fennállhat.

Az elefántos- és gyermekpancsoló medence kivételével minden vízforgatott medence esetében pelyhesítő szerként Bopac-ot, fertőtlenítő szerként hipót, pH beállító szerként kénsavat használnak, ami egy általánosan elfogadott vízkezelési eljárás vegyszertípusa az uszodatechnikában.

A **villamos kapcsolószekrény állapota is kritikus** (16-20.sz. képek úszómedence vízgépészeti egységek). A csúszdamedence vízforgató berendezése a térszint alá süllyesztett. Állapota jó. A **szűrőtartály mérete azonban nem szabványos**. Az előírás szerint a közfürdőkben alkalmazott szűrőtartályok szűrőtöltet magasságának minimum 90cm-nek kell lennie. Ez a szűrőtartály ezt a kritériumot nem elégíti ki (14.sz. kép).

2.1.3. Szaunaház

A szaunaház a fürdő legfiatalabb létesítménye 2005-ben épült át. Egy régi épület felújításából, átalakításából jött létre. Az épület állaga, színvilága jó. Illeszkedik a környezetbe. Tetőszerkezete is megfelelő. A lapos tetőn felső napozót alakítottak ki. Hátránya, hogy ez egy teljesen különálló épület és viszonylag messze van a fürdő központi magjától, az öltözőktől és a medencéktől. A sauna ház nem nagy, egyszerűen berendezett. A különböző szaunák gépészete, villamos hálózata az érintésvédelmi jegyzőkönyvek szerint megfelelő. A merülő medence vízforgató berendezése a szűrő kivételével jó. Közfürdőkben az ME-10-204/94 sz. Műszaki előírás fürdőmedencék vízkezelése vízforgatással, és a 37/1996.(X.8.) NM rendelet a Közfürdők létesítésének és üzemeltetésének közegészségügyi feltételeiről előírásai szerint a szűrőtartály szűrőtöltetének minimális magassága 90cm kell, hogy legyen. Ezt a feltételt ez a tartály nem elégíti ki. Az ANTSZ a merülő medencék esetében helyi döntés alapján szokott kivételt tenni. Vélhetően itt is ez történt. A **szauna légtechnikai berendezésének teljesítménye felülvizsgálandó**, mivel időnként az épület mennyezetén páralecsapódások és ebből következően penészesedések indulnak meg. A szaunakályha fűtőszálainak tetején **nagyon kevés szaunakő** került elhelyezésre. A sauna kályha élettartama nagymértékben lerövidül. **A sauna világ fa bútorzata népegészségügyi szempontok alapján nem felel meg a minimál higiéniai elvárásoknak** (Magyarországon eltérő a megítélés a fabútorok használatában). De a Megbízott üzemeltetési tapasztalatai alapján nem javasolt.

Uszoda

Az uszoda a strandfürdőtől szerkezetileg és funkcióban jól elkülönülő egység. Egész éves üzemű, télen sátorral fedett. Főként sportszolgáltatásra, úszásoktatásra, iskolák úszásóráinak és a sportolni vágyó fürdővendégek igényeinek kielégítésére szolgál. Az 1970-es években épült 33m-es úszómedence korának egyik legmodernebb nyári vízi sportegysége volt a hozzá épített lelátóval, a lelátó alatti és emeleti öltöző és kabin együttesével. Azóta azonban nem történt számottevő változás. Az **egész létesítmény előregedett**. A medence egyik sarka megsüllyedt. Csempeburkolata elhasználódott, a fugák számos helyen hiányoznak. Az egész **medencetest beton szerkezete megromlott**. A medencefej repedezett (25.sz. kép). A medence **vízforgató berendezése lényegesen alulméretezett. Csővezeték hálózata felújításra szorul**. A medence **hidraulikai kialakítása rossz**. A medence körüli beton **járófelület elhasználódott**. A lelátó ülő- és járófelületeit többször felújították, falait lefestették, de több helyen **mállik a vakolat**, a járófelületre felhordott érdesítő anyag válik. A **fa magasító korlát több helyen elkorhadt, balesetveszélyes** (26.sz. kép). Az öltözők állapota siralmas. Az öltözőkhöz tartozó **vizesblokk egységek állapota kritikán aluli**. Az ÁNTSZ a zuhanyozókat azok rossz állapota miatt bezáratta. A medencét körbevevő lámpatestek fém tartószerkezete korrodált. A **lámpák érintésvédelmi szempontból a mai szabvány előírásainak nem felelnek meg**. Kérdéses, **hogyan kaphatott a rendszeresen elvégzendő érintésvédelmi vizsgálat során további üzemelési engedélyt**. Ez a medence és környezete megérett a komplett felújításra. A medencékhez tarozó kötelező tájékoztató feliratok (vízmélység, hőfok) kiszorultak a sátorfedésen kívülre.

1983-ban az úszómedence Kurca felőli rövidebb oldalához egy tanmedence épült, amely 2006-ban felújításra került és vízforgató berendezéssel látták el. Ennek a medencének az állapota lényegesen jobb, mint az úszómedencéé. A medencetest és a csempeburkolat állapota is elfogadható. A vízforgató berendezése a vízforgatás mennyiségi és minőségi igényeit is kielégíti. A medence hidraulikája megfelelő. A medence körüli járófelület több helyen egyenetlen, javítása szükséges. A téli időszakban mind a tan- mind az úszómedence külön sátorral fedett. A sátrak túlnyomásos üzeműek. Tartószerkezettel nem rendelkeznek. Lefogatásuk a medence körül kialakított vályúban elhelyezett kengyelek és a sátorszoknyán átfűzött 5/4" cső, ill. drótkötél segítségével rögzített. A két sátor közlekedő folyosón keresztül kapcsolódik össze. A **folyosó beton padozata egyenetlen, repedezett** és szintbeli

eltérések tapasztalhatók, mely balesetveszélyt hordoz magában. Itt található az ugyancsak téliesített zuhanyozó blokk. Ennek állapota elfogadható, hideg- és melegvíz ellátása megoldott. A **sátrak állapota rossz, elhasználódtak**. Cseréjük aktuális. A sátrakban a túlnyomást légbefúvókkal állítják elő, melyek közvetlenül a medencék mellett a sátron kívül helyezkednek el. A sátrak fűtése a légbefúvók által a külső térből szívott hideg levegő felmelegítése után a sátorba történő befújással valósul meg. A hideg levegőt gázzal fűtik. Nagyon gazdaságtalan megoldás. A **gázkazánok elöregedtek**, újabb típusaik már lényegesen gazdaságosabb üzeműek. Áramkimaradás esetére biztonsági okokból rendelkezésre áll egy aggregátor, megfelelő reteszeléssel, amely az áramkimaradás idejére működteti a légbefúvókat. Ennek működését a műszaki személyzet heti rendszerességgel ellenőrzi. Az aggregátornak mindig gázolajjal feltöltött állapotban kell lenni. A **33m-es medence mellett lévő vízforgató gépház, raktár és személyzeti pihenő állapota rossz**. Egy toldozott, foltozott épület benyomását kelti. Felújítása, vagy elbontása a 33m-es medence felújításával együtt szükséges. **Ez a sportkomplexum mostani állapotában Szentes város úszó- és vízilabda sport tradícióihoz teljességgel méltatlan**. A közelmúltban a sátor felállítása után az edzések ismételt elkezdésekor a gyerekek légúti panaszokkal fordultak orvoshoz, mely következtében az ANT SZ a vízforgató rendszert leállította és ideiglenesen engedélyezte a medence töltő-ürítő üzemmódban történő üzemeltetését. A gyermekek által jelzett panaszok oka a következő lehet. A sátor felállítása után az üzemeltető a saját hidegvizes kút vizével feltöltötte a medencét. A kút vize azonban nem felel meg a 37/1996 NM rendelet előírásainak, mely szerint a medencék töltő- és pótvizének ivóvíz minőségűnek kell lennie. A kút vizének azonban magasabb az ásványos, ammónia tartalma és pH értéke az előírásban meghatározottnál. Az üzemeltető, hogy az edzések minél hamarabb elkezdődhessenek a nem kívánatos elemek kiválasztása érdekében magasabb koncentrációjú klóros fertőtlenítést alkalmazott és a szűrőn keresztüli többszöri átforgatással kívánta ezt az eredményt elérni. A vízforgató berendezés alulméretezése következtében azonban az előírás szerinti max. 4 óránkénti medencevíz átforgatás helyett kb. 12-13 óránként fordult át a medencevíz, így mikor a sportolók a medencét ismét birtokba vették a medence vize még nem volt alkalmas állapotban. A vízfelületen át a sportolók általi intenzív behatás következtében a vízből klóros vegyületek párája szállt fel. Mivel a sátor túlnyomásos rendszerű, a medence magasított falú,

ez a klóros pára mintegy katlanban a vízfelület tetején megült, melyet a gyerekek belélegeztek. Ebből adódtak a légúti panaszok. Az önkormányzat ennek következtében a már egyébként is tervezett medence felújítást előbbre kívánja hozni és kivitelezőktől megoldási javaslatokat kért, melyre több ajánlat is érkezett. Ezek alapján az információk szerint a Dialcont Kft két ajánlata közül kíván választani. A javaslatok fejezetben kiértékelésre kerül ez a két javaslat mely által vélhetően egyszerűbbé válhat a döntés.

3. Hidegvizes kút és termálvíz ellátás

A B-71 OKK számú hidegvizes kút a fürdő területén található. Ez a kút biztosítja a fürdő medencéinek és ivóvíz hálózatának ellátását. A nyári időszakban az öntöző hálózatot is ez a kút látja el. A kútra telepítették a polidom gépházat, mely a kútfejet, a nyomásfokozó szivattyúkat és a tároló tartályokat foglalja magában. A polidom ház külső megjelenésében, állapotában éppen úgy mint az úszómedence polidom háza nem illik a fürdős környezetbe (21.sz. kép). Állapota **esztétikailag nagyon leromlott**. A kútfej állapota megvizsgálandó. Egy karbantartás mindenképpen szükséges. Vízkő eltávolítás, elzáró szerelvény felújítása, esetleges cseréje (22.sz. kép). A 2db frekvenciaszabályozós nyomásfokozó szivattyú újszerű állapotú. Az egyik nyomásfokozó szivattyú az öntözővíz ellátást biztosítja, a másik a hálózati vízellátáshoz szükséges nyomást. A kútszivattyú is frekvencia szabályozott, mely szabályozása a tároló tartályok vízszintérzékelőjéről vezérelt. Ennek az egységnek a működése energetikai szempontból jól átgondolt. A kútról egy direkt ág is lecsatlakozik, mely közvetlenül a medencékhez kapcsolódik és azok töltő- ill. pótvíz ellátását biztosítja a kútszivattyú közvetlen nyomásával. A frekvencia szabályozó, a villamos berendezések és a kapcsoló szekrény is a közelmúltban beépített. Működésük kifogástalan.

A kút vízminta eredményét megvizsgálva látható, hogy a vizsgált vízösszetevők több esetben is meghaladják az ivóvízre vonatkozó határértékeket (melléklet: kút vízanalízis). A fent említett rendelet ivóvíz minőségű víz használatát írja elő a medencéknél mind töltő-, mind pótvíz esetén. Nem beszélve a zuhanyozóknál, mosdóknál, ivókutaknál és büfékben előírt víz minőségéről. Ez a **kútvíz jelenlegi állapotában a rendelet szerint nem alkalmas ivóvízként történő használatra**. A medencék esetében lényegesen nagyobb fertőtlenítőszer és pH beállító szer használatát igényli a víz ammóniatartalma és magasabb pH értéke miatt. Az előírtnál magasabb arzéntartalma is. A nem megfelelő vízminőség okán a klóros

fertőtlenítésből adódóan az emberi szervezetre káros anyagok is keletkezhetnek pl. klóraminok. A fent említettek is közrejátszhattak a közelmúltban a 33m-es uszodában történt megbetegedésekben. Jelenleg ez a kút rendelkezik Vízjogi üzemeltetési és ANTSZ engedéllyel, de a későbbiekben számolni kell a kútvíz vízkezelésének szükségességével.

A fürdő termálvíz ellátása két ágon történik.

- Városi termálvíz hálózat
- DABIC Kht. termálvizes kút

A fürdő nem rendelkezik saját termálvizes kúttal, így a szükséges mennyiséget vásárolja.

- A városi termálvíz már részben lehűtött állapotban érkezik a városi termálvizes fűtőhálózathoz 80 m³/h mennyiségben, max. 55°C hőmérséklettel. Hőmérséklete ingadozó. Ez a víz összetételéből adódóan nem alkalmas fürdési célra a benne található uszadékok és olajos származékok miatt. Ezt a fürdő az épületek és medencék fűtésére használja hőcserélőn keresztül. A fent említett vízminőség miatt a lemezes hőcserélőket kéthetente szét kell szedni és takarítani kell, ennek következtében, bár állapotuk jó, lényegesen gyakrabban szükséges a tömítéseket cserélni. A termálvizes egység földben futó vezetékei felújításra kerültek. Az acél vezetékeket ISOPLUS szigetelt PE vezetékekre cserélték. A termálvíz egy 12 m³-es tározóba érkezik. Innen egy állandó fordulátú és egy frekvenciaszabályozós szivattyú nyomja a fűtőhálózatba. A szivattyúk állapota jó. A tartály hőszigetelése elfogadható, viszont a **tartály anyaga korrodált**. Több helyen **szivárgások, csöpögések tapasztalhatók**. Cseréje időszerű. A hozzá tartozó közvetlen acél vezetékek **szigetelése megbomlott**. Javítani kell.

Első lépésként a termálvízzel a kabinok fűtése történik úgy, hogy a termálvíz egy kis része a kabinok fűtőcsöveibe kerül, innen a lehűlt víz csatornában összegyűjtve jut a települési szennyvízcsatorna hálózatba. Második lépésként a termálvíz egy további részét a fogadó és öltöző épület hőcserélőjéhez vezetik, amin keresztül a hőcserélő szekunder ágán át valósul meg osztó-gyűjtő egységeken keresztül az épületegység fűtése. A használati melegvíz ellátás a férfi oldalon hőcserélőn keresztül felmelegített hidegvízzel megoldott, de a női oldalon a zuhanyozókba közvetlenül a városi termálvíz folyik. Termálvizet közvetlenül zuhanyozókba,

kézműosókba az érvényben lévő jogszabályok szerint nem lehet engedni. Itt is hőcserélő beépítése szükséges. A lehűlt termálvíz innen is a városi szennyvízhálózatba kerül. A fűtési egység kiépítése, állapota és üzeme megfelelő. A megmaradó termálvíz mennyiség az uszodaegységhez érkezve három részre oszlik:

- a. 33m-es medence hőcserélőjéhez
- b. 25m-es medence hőcserélőjéhez
- c. Üdülőlázak hőcserélőjéhez

A hőcserélőkben lehűlt termálvizet a 33m-es úszómedence mögötti területen elhelyezett un. kék polidombban lévő 8 m³-es acél tartályban fogják fel. A medencék hőcserélői és vezetékei, szerelvényei jó állapotúak. Az üdülőláz hőcserélője is elfogadható állapotú, de a közvetlen csatlakozó vezetékek, **szerelvények korrodáltak**. Cseréjük a közeljövőben szükséges. A tároló tartály állapota és a kék polidombban elhelyezett **valamennyi vezeték és elzáró szerelvény állapota kritikus**. Az egész itt lévő rendszer átgondolása szükséges (23.sz.kép).

A műszaki vezető a 2010. évi fűtési szezon előtt az üdülőlázakhoz futó fűtővezetékéről egy ágot lekötött a 33m-es és a tanmedence sátrának légfűtéséhez. Ezt a fűtővizet csőregiszteren átvezetve a légbefúvó frisslevegő beszívó ága elé kötötte, mely által előfűtötte a hideglevegőt. Így a gázkazánnak kisebb hőmérséklet különbségű vizet kellett felmelegíteni, mely által mintegy 20%-os gázmennyiség megtakarítást értek el. A rendszer kialakítása nem esztétikus, de nagyon jó megoldás, mely a műszaki személyzet kreativitását dicséri.

- A DABIC Kht kútjából érkező un. kutatói termálvíz két vezetéken keresztül csatlakozik a fürdőbe. Az egyik vezeték a gyermekmedencék gépházába vezet. Szezonban ez a víz fűti hőcserélőn keresztül az elefántos és gyermekpancsoló medencét, ill. egész évben a termálvizes medencék töltő- és pótvíz ellátását biztosítja. Fűtésszezonon kívül, amikor a városi termálvíz hálózatból nem érkezik víz, a szerelvények átváltásával a kutatói víz vezethető a belső hálózatra, így lehetőség van a 25m-es tan- és az 33m-es úszómedencék hőcserélőn keresztüli fűtésére is.

A másik vezeték első lépcsőben a faházak HMV-jét látja el, majd egy aknában lévő osztón keresztül három ágra osztódik. Az egyik ágról a lelátó épületének fűtése történik direkt

átfolyással, a másik ág a 25m-es medence padlófűtés hőcserélőjéhez megy és a 33m-es medencét körbevevő járófelület padlófűtéshez direkt átfolyással, a harmadik ág a tan és úszómedence gépház és gépészeti tartózkodó fűtését biztosítja. **A lehűlt termálvizet összegyűjtve a kék polidom 8 m³-es tározójába kerül. Ebből a tározóból a kevert termálvíz (városi termál, kutatói termál) a Kurca főcsatornába folyik, ami teljesen szabálytalan.** A vízjogi üzemeltetési engedélyben sem szerepel ennek lehetősége.

Az engedély rendelkezése szerint a lehűlt termálvizeknek a városi szennyvízcsatornába kell folynia. A kék polidom közelében azonban nincs kiépítve szennyvízcsatorna hálózat. Az egész **fűtés rendszer olyan adhoc megoldásnak** tűnik. Mindig egy kicsit bővítésre került a pillanatnyi igényeknek megfelelően. Nem látszik rajta az előre tervezettség, a tudatos, átgondolt, az egész fürdőt átfogó együttes szemlélet.

4. Közműhálózat

A közműhálózat főbb gerincei a fürdő megépítésével egy időben épültek. A fejlesztések, változtatások következtében ezek folyamatosan bővültek, átalakultak. Jelentős változást hozott a 2003. évi beruházás, mely kapcsán az új, illetve felújított épületegységek, medencék új közművezetékeket kaptak. Ezek állapota megfelelő. Már említésre került a városi termálvezeték acél vezetékről ISOPLUS szigetelt vezetékre cserélése a fogadó tartály utántól egészen a kék polidomig. Ez a vezeték hosszú ideig biztonsággal el fogja látni feladatát. A **DABIC Kht kútjának belső vezetékrendszere nem került felújításra.** A földbe fektetett vezetékek állapotáról nincs közvetlen információ, de az aknába nézve látható, hogy **ez a vezetékgáz is megérett a cserére.** A fürdőben található közműhálózat nagy része, így a hidegvíz vezetékgáz, a régi medencékhez kapcsolódó vezetékek nem kerültek felújításra. Az üzemeltető szerint ezeken a szakaszokon **gyakran jelentkeznek csőtörések.** A csőtörések helyén és annak közvetlen környezetében új csődarabokat építenek be. Ezáltal **régi és új vezetékszakaszok váltogatják egymást, ami nem egy jó megoldás.** Célszerűbb lenne tervezetten évente egy-egy csőszakasz cseréjét beütemezni szezonon kívül. A záráknak **vezetékei és szerelvényei részben vízben állnak.** Köszönhető ez a magas talajvíznek és a csöpögő szerelvényeknek. A **szerelvények többsége is már megérett a cserére** (27.sz. kép). A 25m-es tanmedence és a 33m-es úszómedence között húzódik egy közműalagút, melyben együtt futnak rendezetlenül a hidegvizes-, a termálvizes-, a fűtő- és villamos vezetékek, részben vízben állva. Ebben az alagútban kisebb villamos berendezések is találhatóak és

villamos kapcsolószekrények a padlófűtés szivattyúi számára. Ez a szakasz **életveszélyes**, melynek **kiváltása halasztást nem tűrő feladat**. A vízvezetéki és elektromos kábeleket feltétlenül szét kell választani egymástól (28-30.sz. képek).

5. Üdülőházak és kemping

A fürdővel közvetlen kapcsolatban van, ami az üzemeltetés és a vendégek szempontjából is rendkívül kedvező. Megközelítése a Kurca főcsatorna melletti gazdasági bejáraton keresztül lehetséges. Az egység recepciója felújításra, átalakításra került. Esztétikailag és műszakilag is megfelelő képet mutat az ideérkező vendégeknek. Szezonálisan szívesen látogatott egysége ez a fürdőnek. Szezonon kívül jobbra a városban dolgozó vidéki cégek dolgozói veszik igénybe. A házak téliesítése termálvizes fűtésen keresztül megoldott, így egész évben nyitva tart. Mivel az átvilágítás a téli időszakban készült, ezért a kemping és az üdülőházak nem a legszebb arcukat mutatják. Az üdülőházak állapota jó. Néhol homlokzati javítások, festések szükségesek. Nyílászárók javítása, festése időszerűvé vált. Az épület belső kialakítása, felszereltsége, műszaki állapota kategóriájának megfelelő. A tavasszal tisztasági festéssel számolni kell. A villamos és vízvezetékek, szerelvények állapota jó. A kemping rész egy alacsonyabb színvonalat képvisel az üdülőházaknál. Nincsenek kiépített állások, csak villamos csatlakozó szekrények állnak ki a földből. A kapcsolószekrények berendezései a villamos érintésvédelmi felülvizsgálatok során szintén átvizsgálásra kerülnek. Használatukat jegyzőkönyvben rögzítik. A kempinghez tartozó vizesblokk egység jelen állapotában rendkívül lehangoló képet mutat. A téliesítés miatt szétbontott vízvezetékek, szerelvények, szennyvíz szifonok. Vélhetően a tavaszi felkészítés során ez a kép változik. Megemlítendő azonban, hogy a falak csempeburkolata nagyon egyszerű, igénytelen. Több helyen a csempék repedezettek, néhol hiányoznak, néhol feldudorodtak. Javításuk a tavasszal szükséges. A zuhanyozók szerelvényei igénytelen kialakításúak. A nyílászárók állapota rossz, felújításuk időszerű. A mosógép és centrifuga idejétmúlt, előregedett. A kemping szolgáltatás **azonnal magasabb igényű vizesblokkot igényel**.

6. Energiafelhasználás

Az üdülőházak energiafelhasználásának kiértékelése az üzemeltető által biztosított adatok alapján történik. A 2009-2010. évre vonatkozóan rendkívül színvonalas adatszolgáltatás érkezett. Sajnos hiányzik a 2007-2008. évi időszak, melyen keresztül egy hosszabb időintervallumot lehetett volna vizsgálni, és megállapításokat tenni. Az átvett termálvizek kérdésében az üzemeltető a városi termálvíz esetében - mivel ez a várostól elfolyó csurgalékvíznek számít- havi 81.000Ft+Áfa összeget fizet a szolgáltatónak karbantartási díjként a hőcserélők tisztíttatása okán. A DABIC Kht. a fűtési szezonban (okt. 15-ápr. 15-ig, 80m³/h, 45-48°C) 1.500.000Ft+Áfa díjat fizet. A többi időszakban a kút pozitivitásából adódó 24m³/h, 70°C kifolyó termálvizet veszi át a fürdő, mely után a villamos költséget, a vízkészlet járulék és bányajárulék díját fizeti, ill. 3 évente 500.000Ft+Áfa kútfelújítási hozzájárulást. A DABIC Kht-nak amennyiben a termálkút vizét csak fűtésre használja, úgy - az érvényben lévő rendelkezések alapján - a kút lehűtött vizét ugyanabba a vízadó rétegbe vissza kellene szajtolnia, ami egy másik kút fúrását szükségeltetné. Mivel a kút vize a fürdő medencéiben elszennyezésre kerül, ez a kötelezettség megszűnik. Ennek a ténynek az ismeretében célszerű a vízszolgáltatóval egy **új ártárgyalást kezdeményezni** és a kedvező alkupozíció alapján egy kedvezőbb átvételi árat kialakítani.

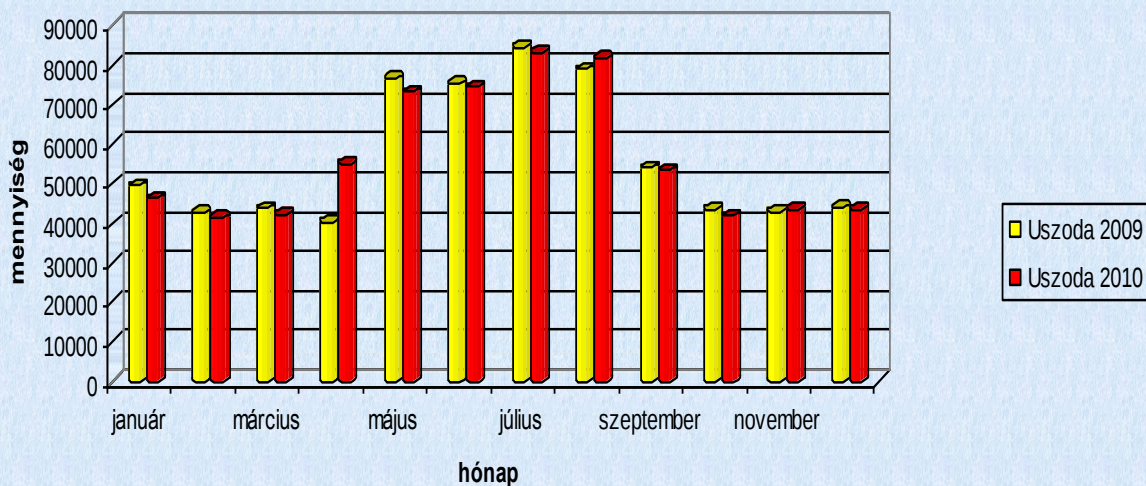
Villamos energia felhasználás tekintetében a Szentesi Üdülőközpont N. Kft. 3 fogyasztó helyről nyer áramszolgáltatást az EDF Démász Zrt-től. A fürdő, a Vendégházak illetve a Tenispálya is külön mérőműszerrel vannak ellátva. Az áramszolgáltató egy új trafóállomást létesített a fürdő területén, melyből a villamos betáp vezeték a központi un. 0.4kV-os villamos kapcsolóházba jut. Innen ágazik el a belső fogyasztási helyek felé.

Az Üdülőközpont energiafelhasználása 2009-2010. (Áram - kWh)

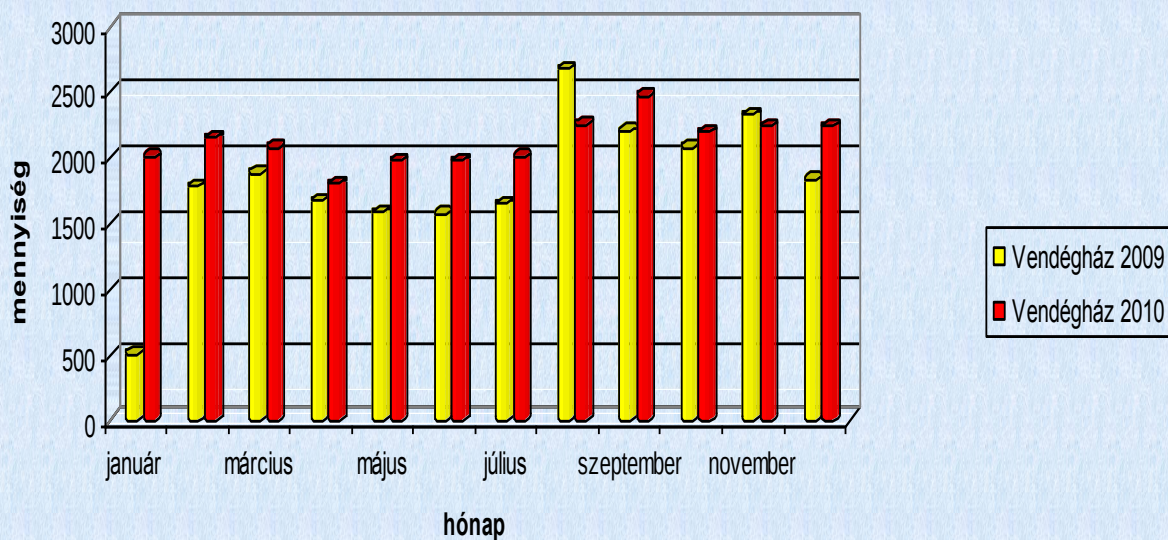
	Uszoda			Vendégház			Széchenyi liget	
	2009	2010		2009	2010		2009	2010
január	49547	46186	január	503	2011	január	3118	646
február	42592	41404	február	1782	2160	február	1274	985
március	43781	42146	március	1887	2085	március	1043	1066
április	40370	55131	április	1677	1812	április	973	892
május	76618	73223	május	1593	1986	május	823	799
június	75342	74527	június	1572	1986	június	915	1020
július	84424	83309	július	1656	2011	július	904	939
augusztus	78941	81778	augusztus	2683	2261	augusztus	950	1228
szeptember	54074	53218	szeptember	2209	2477	szeptember	823	1170
október	43549	41870	október	2085	2199	október	892	900
november	42763	43500	november	2334	2250	november	1008	1000
december	43870	43452	december	1837	2250	december	1101	1100
Összesen:	675871	679744		21818	25488		13824	11745

A Liget Étterem a fürdőbe érkező áramból részesedik, melynek elszámolása utólagosan történik. Ezen felhasznált mennyiség 2009. évben 31.427 kWh, 2010. évben 55523 kWh volt. A fenti táblázatban található adatok alapján megállapítható, hogy összességében a 2009-es és a 2010-es év nagyjából azonos fogyasztási szintet hozott. A vendégházaknál tapasztalható 8.5%-os fogyasztásnövekedés, de ez a forgalomművekedéssel arányosan alakult. Az új áramszolgáltatóval kötött megállapodás alapján jelentős éves árcsökkenést értek el a 2010. évben.

Az Uszoda áramfelhasználása 2009-2010. évben (kwh)



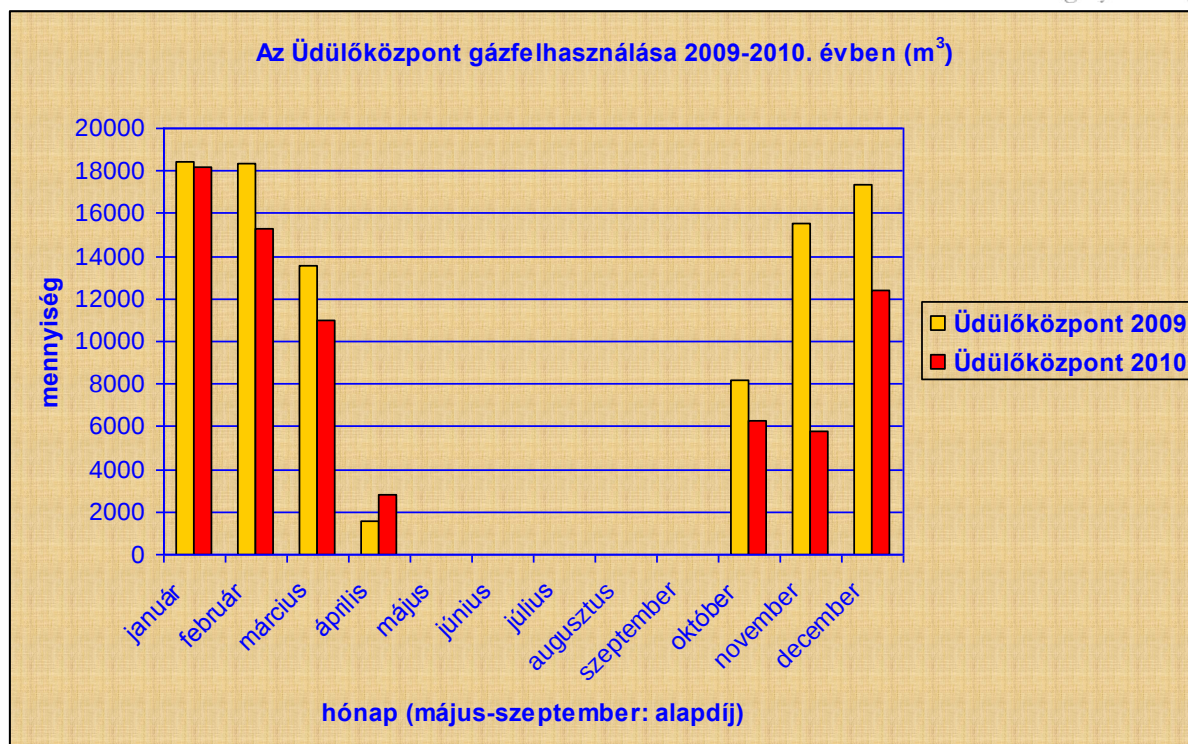
A Vendégházak áramfelhasználása 2009-2010. évben (kwh)



A gázfelhasználás tekintetében a 3. fejezetben említett termálvizes fűtési racionalizálások következtében 2010. évben 2009. évhez képest 23%-os gázenergia megtakarítást értek el, ami figyelemre méltó.

Az Üdülőközpont energiafelhasználása 2009-2010. (Gáz - m³)

	Üdülőközpont	
	2009	2010
január	18451	18221
február	18309	15306
március	13559	10979
április	1581	2848
május	alapidj	alapidj
június	alapidj	alapidj
július	alapidj	alapidj
augusztus	alapidj	alapidj
szeptember	12 + alapidj	alapidj
október	8203	6287
november	15550	5800
december	17379	12400
Összesen:	93032	71841



7. Javaslatok műszaki elemei

A záró fejezet komplex összegzése előtt egy részelemekből álló, műszaki jellegű fejlesztési javaslat.

2010. év elején készült egy az egész fürdőkomplexumot átfogó terv, mely szerint mind a strandfürdő, mind az uszodai egység megújul, átalakul. A strandfürdő ezen koncepció alapján egész éves üzeművé alakulna az 50m-es medence lefedése és átalakítása által. A strand és az uszoda fedett, fűtött folyosókon összeköttetésbe kerülne. Mindezen fejlesztések a számítások szerint 1.2-1.5milliárd Ft-ot emészténének fel. Megfelelő pályázat hiányában az önkormányzat ezt a beruházást ezidáig nem tudta elkezdni. A fürdőben azonban számos olyan probléma merült fel, mely azonnali megoldást igényel. Lásd 33m-es úszómedence, lelátó, közművek stb.

- **A 33m-es úszómedence felújítása nem tűr halasztást**, mivel az ANT SZ ultimátumot adott, hogy az önkormányzat vagy felújíttatja a medencét, vagy bezárásra kerül. Érdeemes megfontolni, hogy a már elkészült tervek alapján az úszórésznél elfogadott terv mentén halad a felújítás és a fürdő fejlesztését így több kisebb egységre bontva oldja meg az önkormányzat és ehhez próbál pályázati támogatást nyerni, vagy a már előzőekben kiválasztott Dialcont Kft egyik ajánlatát fogadja el. Az első megoldás, bár drágább, de egy

koncepció mentén halad a második megoldásként említett „toldozás-foltozás” helyett. Amit a későbbiekben úgy is meg kell rendesen csinálni.

Amennyiben az önkormányzat a behatárolt lehetőségek miatt a második megoldást választja, úgy a „B” variáció az elfogadható. Ez valamivel drágább, de a felső leamortizálódott fejrészt elbontja és egy feszített víztükröt képez, míg az „A” változat egy vízszint emeléssel kívánja a kívánt hatást elérni, bár ennél kétséges hogyan lehet a vályút tisztítani.

Az első javaslat szerint a medence komplett felújításra kerül (csővezetékek, csempézés, feszített fejrész kialakítás), a medencetér járófelülete megújul, új térvilágítást kap és egy új gépház épül benne a terven szereplő új vízforgató berendezéssel. Ennek költsége 75-85 Mio Ft+Áfa.

A „B” variáció kiépítési költsége mely által különösebb változást nem érünk el a medence állapotában 24.161.000Ft+Áfa.

- **Új termálvizes kút fúrása**

Az új kút fúrásával biztosítva lenne a jelenlegi fürdő és a későbbi fejlesztések termálvizes fűtése, mely által a drága gázenergia kiváltható lenne. Ennek bekerülési költsége 55.000Ft/m+Áfa. Ez ha egy 1000m-es kutat nézünk, melynek vízhőmérséklete kb. 60°C 55Mio Ft+Áfa-ba kerül.

Az éves gázköltség: $72.000\text{m}^3 * 100\text{Ft}/\text{m}^3 = 7.200.000\text{Ft}$. Az elavult gázkazánokat is 2-3 éven belül ki kell cserélni. Ha ezt is figyelembe vesszük javasolt az új kút fúrása.

- **A meglévő termálvizes rendszer fűtési energiájának jobb kihasználása**

A kék polidom 8 m³ -es tartályában összegyűjtött elfolyó termálvíz hőmérséklete még mindig 35°C vagy feletti, ami még további berendezések, pl. a sátor légbefúvó levegőjének további melegítésére, vagy a lelátó alatti öltözők magasabb fokú fűtésére fordítható.

- **Közműhálózat részleges felújítása**

Az úszó- és tanmedence közműalagút vezetékeit feltétlenül ki kell váltani. A DABIC Kht-tól jövő termálvizes vezetékeket szigetelt ISOPLUS vezetékekre kell cserélni. Az ivóvíz hálózat vezetékeit, zárainkban lévő szerelvényeit ki kell cserélni. A kék polidom felőli fürdő részhez szennyvízbekötést kell kiépíteni. Ezen beruházások együttes költsége: 12-14Mio Ft+Áfa

- **Termálvizes medencék csempeburkolat cseréje, betonjavítási munkák**

A mozaikcsempe burkolatok folyamatosan pattognak. A medence betonfelületének javítása után célszerű mozaikcsempe helyett medence burkoló lapokkal a medencéket kiburkolni. Ez kissé nehézkes, mert a medence ívei elég kicsik.

Bekerülési költsége: $400\text{m}^2 * 12.000\text{Ft/m}^2 = 4.800.000\text{Ft} + \text{Áfa}$

- **50m-es medence**

Az 50m-es medence felújítására nagyobb tételt már nem szabad költeni. Az állagmegtartás a cél, mindaddig amíg egy fejlesztési tervben szereplő elképzeléshez pályázati forrás és önerő rendelkezésre nem áll. Ha erre nem ígérkezik lehetőség, a medence elbontásával egy 350-400 m² vízfelületű élménymedence építése célszerű a hozzá kapcsolódó gépházzal, víztechnológiával, élménypépészettel. Így a nyári vendégforgalom az élménymedence megléte következtében jelentősen nőhet.

Költsége: $400\text{ m}^2 * 220.000\text{Ft/m}^2 = 88.000.000\text{Ft} + \text{Áfa}$

- **Vegyszertároló építése**

Az igényektől függően 2mio Ft-tól kezdődhet ennek költsége. Amennyiben építész által megtervezett a többi épülethez illeszkedő építményről van szó ára a 12-15mio Ft-ot is elérheti.

- **Fogadóépület zuhanyozóinak vízszigetelése, újracsempézése, a női zuhanyozóban a termálvíz kiváltása.**

Ennek költsége 3-400 eFt+Áfa

Az évek során megvalósított fürdőfejlesztések során nem tapasztalható egy egységes koncepció, mely mentén haladva, ha nem is egyszerre, de több lépcsőben az elképzelések megvalósításra kerülhetnének. Erre jó példa a szauna épület. Igény merült fel egy szaunára a magasabb szolgáltatási színvonal elérése érdekében. Mi történt? Egy meglévő épületet újíttak fel, alakítottak át, mely a fürdő minden egységétől (fedett részekről, öltözőktől) tetemes távolságra van. A szaunát általában a téli időszakban használják, így annak megközelítése fürdős öltözőkben igen kellemetlen. Ezáltal a kívánt forgalomnövekedés is elmaradt. A direkt szaunát használók tekintetében viszont rendelkezésre áll öltöző.

A 2010-ben készült tervek egy egységes fürdőszerkezetben gondolkoztak, ahol a strandszolgáltatás is megújul és a sportmedencék is felújításra kerülnek. Viszont itt marad a sátras megoldás, ami a 21. században már egy idejétmúlt és üzemeltetési szempontból egy rendkívül költséges megoldás. A tervben szereplő fedett úszómedence és élménymedence egy légtérbe építése egy öszvér megoldás, mely üzemeltetési szempontból komoly aggályokat vet fel. Így az élménymedence nem tudja beteljesíteni a hozzá fűzött elvárásokat.

Jó megoldás az új fogadó épület, mely összeköti a meglévő fogadó épületet a sportegységgel. Célszerűnek tűnik a 33m-es medence és a lelátó épületének könnyűszerkezetes lefedése (esetleg a tanmedence is), így a sport, felújítás után a sportmedence, a lelátó sportöltözői külön lennének választva a fürdővendégektől. A strandfürdő az 50m-es medence elbontása után az élménymedence megépítésével maradhatna nyári üzemű, mely a későbbiekben lefedve és akár összekapcsolva a szauna épülettel egy egységes, de szerkezeti részenként különválasztott fürdőt eredményezne. de a szauna áthelyezésre is kerülhetne. Ennek megvitatása és a végleges koncepció kialakítása egy hosszabb folyamat, melyben a lehetőségeket és az igényeket össze kell hangolni.

A MARKETING SZAKTERÜLET ÁTVILÁGÍTÁSA

1. Bevezetés

A 2010. február 10-én kezdődött átvilágítás során megszerzett információk alapján a tanulmány ezen fejezete bemutatja az Üdülőközpont által alkalmazott marketing tevékenységet. Az információkat az intézmény marketing részlegének vezetőjével történt mélyinterjúk során gyűjtöttük, melyeket kiegészítettünk a szükséges írásos dokumentumok áttekintésével.

2. Az Üdülőközpont bemutatása marketing szempontból

A jelenleg alkalmazott marketing tevékenység megértése érdekében fontos megismeri a szervezet működési alapjait, és elveit. A társaság főtevékenysége az üdülési, és egyéb átmeneti szálláshely szolgáltatás.

Emellett melléktevékenységei közé tartozik: kempingszolgáltatás, éttermi, mozgó vendéglátás, egyéb vendéglátás, saját tulajdonú, bérelt ingatlan bérbeadása, üzemeltetése, szabadidős, sporteszköz kölcsönzése, máshova nem sorolt egyéb kiegészítő üzleti szolgáltatás, általános járóbeteg-ellátás, egyéb humán- egészségügyi ellátás, sportlétesítmény működtetése, máshova nem sorolt egyéb szórakoztatás, szabadidős tevékenység, fizikai közérzetet javító szolgáltatás, máshova nem sorolt egyéb személyi szolgáltatás, ital-kiskereskedelem, egyéb máshova nem sorolt új áru kiskereskedelme, reklámügynöki tevékenység.

A társaság főbb részegységei az üdülőkázak és kemping, uszoda, és tenispályák.

Minden egyes egység az Üdülőközpont ernyőmárkája alatt közösen jelenik meg, más-más célcsoporttal, szolgáltatási kínálattal. Az ernyőmárkája alatt közösen, de külön-külön is fel kell lépniük a piacon a sikeres értékesítés érdekében.

A marketing egység bemutatása

A társaság marketing vezetését Bánvölgyi Petra marketing és programszervező látja el 2010. március 1. óta. E dátum előtt a társaság ilyen beosztásban dolgozó kollégával nem rendelkezett.

Munkakörébe, és feladatai közé a munkaköri leírásának értelmében az alábbiak tartoznak:

Marketing feladatok

- Részvétel az üdülőközpont éves marketing feladatainak és üzleti tervének kidolgozásában.
- A cég média megjelenéseinek kezelése, médiafigyelés (sajtó, rádió, televízió).
- Internetes honlap tartalmának aktualizálása.
- Az üdülőközpont rendezvényeinek éves tervezése és lebonyolítása.
- Szolgáltatásfejlesztésben való részvétel.
- Közreműködés a marketing és értékesítési kimutatások készítésében, elemzésében.
- Turisztikai vásárokon az üdülőközpont képviselése.
- Az üdülőközpont üzleti partnereivel és az önkormányzat kapcsolódó osztályaival való kapcsolattartás.

Az Üdülőközpont jellegéből fakadóan a marketing aktivitások, rendezvények szervezésének nagy része a szezonra, a nyári időszakra összpontosul. Az elmúlt két év tapasztalatai alapján elmondható, hogy ezeket a nyári programokat népszerűnek tartják, hiszen általában nem veszteségesek, és viszonylag nagy látogatószámot generálnak. Mivel elsősorban helyi, kistérségi közönség számára szólnak, az 1000-2000 látogatószám viszont alacsonynak tűnhet, a kb. 30.000 fős lakosságot tekintve, főleg ha a 400 Ft-os sétálójegy árat is figyelembe vesszük. Emellett elmondható, hogy a rendezvények bár nagyobb látogatószámot generálnak, még nem nevezhetők két év után hagyományteremtőnek. Éppen ezért érdemes lenne kidolgozni ezen események valódi célját: ha a meglévő célközönségnek szánják, akkor valószínűleg soha nem tudnak majd igazi áttörést elérni a látogatószám tekintve, hiszen olyan időszakban szervezik őket, amikor is a szezon miatt egyébként is magasabb a látogatószám. Érdemes lenne megvizsgálni annak lehetőségét, hogy a szezont meghosszabbítva, hagyományteremtő jelleggel májusi, és szeptemberi időpontokra eseményeket szervezni, hogy a magasabb bevételi időszak intervallumát kitolják.

3. Stratégiai szint

Misszió, küldetés

A Szentesi Üdülőközpont Nonprofit Kft. írott dokumentumban megfogalmazott küldetéssel nem rendelkezik, ezt a 2010. évi üzleti terv részeként, az üzleti filozófiával azonosítják. A marketing vezető elmondása szerint azonban a komplexum missziója, hogy a két fő

vendégszegmens: a helyi szabadidős és hivatásos portolói, és az egyéb, turizmus keretein belül érkező vendégigények lehetőség szerinti legmagasabb kiszolgálására törekszenek.

Ez a küldetés sugallja a napi problémák, és küzdelmek jelenlétét, melyek sürgető megoldást igényelnek.

Emellett fontos lenne meghatározni a víziót, jövőképet is, hogy az elkövetkező években hová szeretne eljutni a komplexum. Így a jelen teendők között a legfontosabb egy olyan küldetés és jövőkép megfogalmazása, mely világosan kifejti, hogy maga a társaság, és részegységei az elkövetkező években hová szeretnének eljutni, és hogyan szeretnék megoldani működési gondjaikat. Fontos, hogy az üdülőközpont adottságai alkalmasak kell, hogy legyenek ezen célok megvalósításához, hiszen hiába a kitűzött cél, ha a körülmények nem adottak azok megvalósításához. Jelen adottságai mellett a komplexum elsősorban a helyi és regionális igényeket tudja kielégíteni, leszámítva az évek óta visszatérő, távolabbról érkező törzsvendégeket. Sajnos a jelenlegi, és folyamatosan romló állapotok arra engednek következtetni, hogy hosszú távon a komplexum iránti kereslet folyamatosan csökkenő tendenciát fog mutatni, ezért feltétlenül szükséges annak vizsgálata, hogy a mostani, vagy egy továbbfejlesztett, felújított Üdülőközpont tud-e olyan szolgáltatási minőséget nyújtani a jövőben, melyet piacra lehet vinni, akár országos szinten is. Az osztálykirándulások, a retro jellegű szabadtéri programok vonzóak lehetnek ugyan jelen állapotban is, de az kérdéses, hogy ebben a szűk piaci szegmensben van-e annyi potenciál, melyből a Szentesi Üdülőközpont is nagyobb részben részesülhetne. A tapasztalatok szerint az említett piaci szegmens vásárlóereje, költési képessége és hajlandósága nem elegendő egy üdülőközpont fenntartásához, ezért olyan új piacok feltárása szükséges, melyek igényeit egy esetleges jövőbeli fejlesztés után ki tudnak elégíteni.

Marketing stratégia

Az Üdülőközpont önálló marketing stratégiát kifejtő dokumentummal nem rendelkezik, a 2011. évi üzleti terv foglalja magába a marketing stratégiai irányelveket is, melyek a következők:

- A 2010. évi utolsó negyedévétől elindult vendégbizalom csökkenés tendenciájának megállítása, fenntartásai és lehetőség szerinti növelése a 2011. év végére.
- A 2011. évi üzleti stratégiával összhangban a rendezvényekből kizárólag a közvetlenül nyereséget hozó programok megvalósítása.

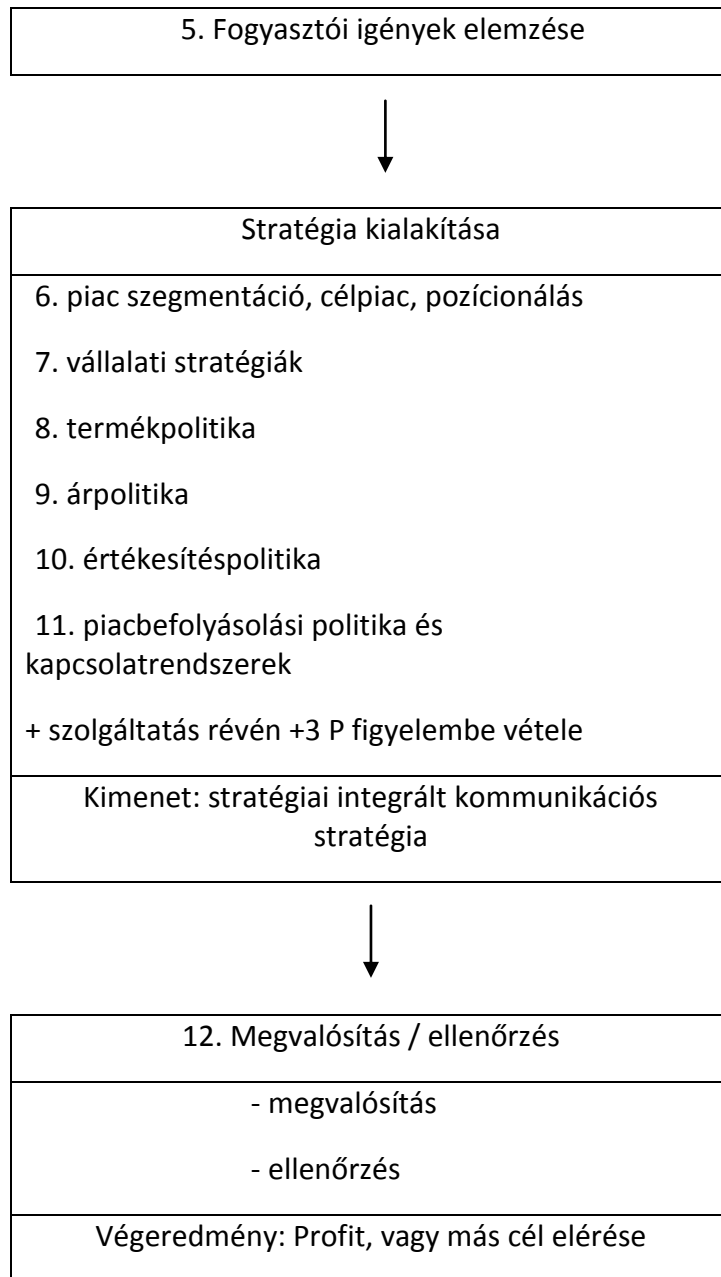
Emellett a 2010. évi üzleti terv megfogalmazza, hogy marketing stratégiai feladatként fontos kihangsúlyozni az intézmény egyedi arculatát, adottságait, és kiemelkedően magas szolgáltatási választékát.

Összefoglalva megfogalmazásra került az is, hogy az intézmény marketing tevékenységének célja az egész éves kihasználtság javítása. Nagy lehetőségeket látnak a konferencia,- lovas,- borászati,- és sportturizmus területén is. A stratégiának hosszabb távú elképzeléseket kellene tartalmaznia, mely olyan jövőképet vázol fel, ami túlmutat a jelenlegi állapotokon és kínálaton, és a fejlődés, fejlesztés irányába mutat, hiszen ez jelentheti az egyetlen kiutat és túlélési lehetőséget hosszú távon az Üdülőközpont számára. Itt viszont fontos kérdés, hogy a városmarketing hogyan szándékozik pozícionálni a várost, és hogyan tudják eladni azt a nagyközönségnek, ugyanis a komplexum és városa nem elválasztható egymástól, az egyik tevékenysége és pozícionálása jelentős hatással lehet a másik tevékenységére. A városmarketing stratégiája egyértelműen a gondos pozícionálás, és a célzott marketing mellett tette le a voksát, ám ennek megvalósítása szoros együttműködést kíván a Üdülőközpont üzemeltetésével foglalkozó stábbal.

Mindemellett a stratégiai részben említést nyer, hogy a családi és a kistérségből érkező vendég szegmenseket tartják az intézmény szempontjából meghatározónak. Ez jelen pillanatban így is van, de a hosszú távú gondolkodás megkövetelni a lehető legpontosabb célcsoport meghatározást és pozícionálást. Mivel a jelenlegi kínálat és kereslet nem kielégítő gazdasági szempontból, ezért sürgősen fel kell tárni a lehetséges potenciális célcsoportok igényeit, majd ehhez alakítva olyan kínálati elemeket kell kidolgozni, melyek a későbbiek folyamán gondoskodhatnak az Üdülőközpont fennmaradásáról, rentabilitásáról, sikeréről.

Az üdülőközpont marketing stratégiája tehát csak az üzleti tervek részeként jelenik meg, mely jó kiindulási pont, ám javasolt a társaság részére egy kidolgozott, sokkal összetettebb, nagyobb lélegzetű marketing stratégia anyag összeállítása mely alkalmazkodik és reagál a folyamatosan változó piaci körülményekre, alaposan felméri, és számba veszi a belső környezet elemeit is, így a következő elemek mindegyike kidolgozásra kerül benne:

Stratégiai elemzés
2. Külső környezet elemzése
3. Versenyhelyzet elemzése
4. Belső környezet elemzése



(Forrás: ld. Józsa L.: Marketingstratégia, 2005)

A tanulmány következő fejezeteiben a stratégiai elemzés táblázatban szereplő lépéseit elemzem, melyekre a rendelkezésre írásos dokumentumok áttanulmányozásakor, másrészt a személyes interjú során derült fény.

Külső környezeti elemek

Az egészszisztikai makro környezet ismerete elengedhetetlen a társaság számára, hiszen a marketing szoros kapcsolatban áll a vállalkozás környezetével, így eredményessége a rá ható tényezők sorozatának függvénye is.

Az üdülőközpont üzleti tervében a gazdasági körülmények, mint a turizmust érintő negatív gazdasági és politikai lépések, vagy a gazdasági recesszió is említésre kerülnek. Hiányt képeznek azonban az anyagból a térségre vonatkozó statisztikai adatok. Ugyanis a létesítmény egyértelműen költségelvű stratégiát folytat, és kommunikációjában is az ár/érték arányt helyezi előtérbe, melyet azonban egyértelmű adatokkal kellene alátámasztania. Bár a megye valóban nem áll szociális helyzet tekintetében fényesen, de a legalább kiadásokat fedező árképzés elvárható volna minden piaci szervezet, így az Üdülőközpont esetében is.

A társaság nem csak a turizmus területén érintett, kiemelten kellene foglalkoznia a sport,-és rekreáció, illetve a gyógyászat területével is, melyek egyelőre csak határterületeket képeznek a komplexum tevékenységében, de a későbbiek során talán a kiutat, és a megoldást jelenthetik a látogatottság növelése tekintetében.

A környezet elemzésnek ezen kívül pontos információkkal kell rendelkeznie a további érintett ágazatokról is, a következő témakörökben:

- Társadalmi (Social) környezet
- Technológiai (Technological) környezet
- Gazdasági (Economic) környezet
- Természeti (Ecological) környezet
- Politikai és jogi (Political) környezet
- Versenykörnyezet

Versenykörnyezeti elemek:

A 2011. évi üzleti terv marketing irányelveinek leírására szolgáló fejezet tér ki pár mondat erejéig a konkurencia említésére, emellett részletes konkurencia analízist vezetnek a környékbeli fürdőegységek alapjellemezőinek összehasonlításával.

Az elsősorban a Dél-alföldi régió fürdőit említő rész pozitívuma, hogy kifejezetten a strand szegmenst veszi konkurencia számba, legyen szó akár egy teljes, minden szolgáltatási területre kiterjedő fürdőkomplexumról is. Így említésre kerül versenytársként Hódmezővásárhely, a szegedi Napfényfürdő, Mórahalom, Cserkeszőlő, Gyopárosfürdő is.

A marketing vezetővel történt interjú során a konkurens strandok közül kiemelt figyelmet kapott a szegedi komplexum, mely jelentős számú helyi lakost képes elszívni főleg az éjszakai fürdőzésnek, és az egyetemi napoknak köszönhetően.

Emellett a Lakitelek részeként a turisztikai szempontból kiemelkedő Tőserdő hasonló kínálatának, és színvonalának köszönhetően nyáron ugyancsak jelentős számú helyi lakos „átvándorlását” eredményezheti.

A strandokon kívül azonban egy sokkal közelebb lévő, és hasonló szolgáltatásokat kínáló intézményt is konkurenciaként kellene számba venni, hiszen gyógyvizet medencéivel és szaunájával a kórház gyógyfürdő részlege is alternatívát jelenthet a helyi lakosság fürdőzési igényeinek kielégítésére.

Összességében elmondható, hogy szolgáltatáskínálatuk, célközönségük, földrajzi közelségük és sok további jellemzőjük alapján számos létesítmény működik a régióban, mely a szentesi komplexum kínálatához hasonló szolgáltatásokat nyújt, de ezek általában csak részegységekre igazak, egyébként minden említett fürdőnek komplexebb, és nem csak szezonális kínálata van, mellyel a szentesi strand egység nem tudja felvenni a versenyt. A környékbeli fürdők többsége gyógyvizére és gyógyászatára épít, és emellett a wellness és élményelemek iránt érdeklődő vendégek igényeinek megfelelő szolgáltatásokat is nyújt. Így feltételezhető, hogy e létesítmények vendégei más szempontok alapján választják meg kikapcsolódásuk helyszínét. A Szentesi Üdülőközpont Nonprofit Kft. szolgáltatási palettája jelenthet olyan USP-t, mely ugyan nem valószínű, hogy elvonzhatná az említett fürdők vendégkörét, de megtalálhatja sajátját.

Éppen ezért érdemes lenne a benchmarking előnyeit kihasználva meghatározni az üdülőközpont szempontjából releváns piacvezetőket (nem csak környékbeli fürdők, hanem hasonló paraméterekkel rendelkező üdülőközpontok is) versenyelőnyeit, marketing erőforrásait, melyeket felhasználva a társaság kínálatát és marketing aktivitásait a megfelelő irányba lehetne elmozdítani.

A kórház esetében vizsgálni kellene annak látogatói összetételét, vendégkörének jellemzőit, és kivizsgálni, hogy az esetlegesen nem beutalóval érkező fürdőzők miért a kórház gyógyfürdő szolgáltatásait választják az Üdülőközponté helyett.

Emellett a vezetőség egyáltalán nem tartja szem előtt a határhoz közel lévő, külföldi fürdők, üdülőközpontok jellemzőit, holott versenytársként azonosíthatóak lennének hasonló komplexumok a határon túl is.

Nem csak a versenytársak azonosítása, hanem figyelése is fontos feladata a marketing részlegnek, melyet az Üdülőközpont vezetése szem előtt is tart. Folyamatosan nyomon követik a potenciális konkurenciaként definiálható fürdők, árait, akcióit. Emellett javasolt

lenne a konkurens üdülőközpontok, kedvelt kirándulóhelyek szolgáltatási kínálatát is monitorozni. Ez megkönnyítené a kínálat felmérését, a fogyasztói igényekhez való alkalmazkodás folyamatát, és mind piackövető, mind piacvezető stratégia esetében elősegítené a marketing döntések meghozatalát.

Belső környezeti elemek:

A Szentesi Üdülőközpont esetében valódi marketing erőforrásról, mely versenyelőnyként szolgálhatna az intézmény részére, nem beszélhetünk, de kihangsúlyozandónak tartják a komplexum egyedi arculatát, adottságait, és kiemelkedően széles szolgáltatási palettáját. Ezek a tényezők azonban olyan adottságok, melyekkel számtalan másik magyarországi üdülőközpont és strand is rendelkezik, ráadásul a 3 egység esetében nem beszélhetünk egységesen versenyelőnyökről, hiszen más-más célközönség számára rendelkeznek kínálati elemekkel.

A társaság SWOT-analízise

Erősségek (Strengths)	Gyengeségek (Weaknesses)
Páratlan elhelyezkedés és környezet Könnyen megközelíthető Legmagasabb hőfokú termálvíz Széles szolgáltatási paletta Sporttradíció	Fizikai, tárgyi eszközök állapota Nem elegendő vízfelület Csak alacsony színvonalú szálláshely Kevés parkolóhely Leromlott állapotú szociális helyiségek és tusolók
Lehetőségek (Opportunities)	Veszélyek (Threats)
Pályázatok Rendezvények, konferenciák- forgalomgeneráló hatásuk miatt	Saját termálkút hiánya Versenytársak színvonalbeli és kínálati előnye Negatív vélemények-imázsrombolás

Az elemzés általános tényezőket sorol fel, mind a négy esetre, melyek közül szükséges lenne kiemelni a legfontosabb elemeket, melyekkel tovább gondolható lenne a marketing aktivitás. Legnagyobb veszélyként feltételezhető lesz a fizikai állapot romlásával párhuzamos lassú, folyamatos vendégszám csökkenés, ezért a lehetőségek között a fejlesztési kiutak feltárása lesz a legégetőbb megoldandó feladat a tulajdonos önkormányzat számára.

Módszertanilag a számszerűsített SWOT elemzés elkészítését javaslom.

Az is fontos kérdés, hogy az egyes megállapításokat hogyan gyűjtötték össze. Egy ilyen elemzés elkészítése mindenképp igényli az egyes szakági vezetők véleményeit is, hogy ne csak a marketing szemlélet érvényesüljön. Éppen ezért javaslom az üdülőházak és kemping, az uszoda, és a tenispályák különválasztását a SWOT analízis elkészítésekor is, hogy világosabban kimutathatóak legyenek a részegységek erősségei, illetve gyengeségei, valamint így jobban megfogalmazhatóak lesznek a veszélyek, melyek ellen különböző módszerekkel lehet védekezni, felkészülni a különböző egységek esetében. A lehetőségek tárháza is jobban kimutatható lesz az egységek különválasztása során. Majd a végleges tanulmányok után készülhet egy összefésült elemzés is, melybe minden részegység legfontosabb jellemzői kerülhetnek csak bele, így valóban kimutatásra kerülnek a fő tényezők.

Fogyasztói igények

A marketing vezetővel készített személyes interjú során elmondottak szerint a Szentesi Üdülőközpont nem rendelkezik átfogó, fogyasztói elégedettséget mérő kutatási eredményekkel. A társaság üzleti tervében tárgyalt egészségturizmus piackutatási eredmények mellett, fontos lenne saját felméréseket, közvélemény kutatásokat készíteniük vendégkörük összetételével, igényeivel, javaslataival kapcsolatban. Hiszen ezek alapján pontosabban határozhatnák meg célcsoportjaikat, az értékesíthető szolgáltatásokat, és a marketingkommunikációs eszközöket.

Az átvilágítás során kaptam dokumentumokat, kérdőív terveket, melyeket a közeljövőben szeretnének lekérdezni vendégeik között. Külön kérdéssort készítettek az uszoda, és az üdülőházak vendégei részére.

A kérdőívek összeállítása szakszerű, a kérdések felépítése logikus sorrendet követ, megfelel a módszertani követelményeknek, és egyszerűen kitöltheti a vendég, segítség nélkül is.

Tartalmukat tekintve vizsgálja, hogy honnan értesülnek a vendégek a komplexumról, hogy kivel, és mennyi időre érkeztek, mennyire elégedettek az ügyintéзésekkel, szolgáltatásokkal, stb...

A kérdéssor kitér az Európai Unióс támogatásból már megvalósult fejlesztésre, mely idejét tekintve már aktualitását veszítette, így nem tartom szükségszerűnek vizsgálni azt. Emellett a tervezett, jövőbeli elemeket is értékeltem, mely alapján viszont fontos következtéseket lehet majd levonni.

Az Üdülőközpont területén a vendégészrevételeket, esetleges panaszokat pénztárosok, és recepcióсok kezelik. A problémák megoldásának módjáról, és az ellenőrzés végrehajtásáról nem kaptam felvilágosítást.

4. Taktikai szint

Piacszegmentáció, célpiac, pozicionálás

A Szentesi Üdülőközpont minden egysége megkívánja az alapos, és részletes piacszegmentációt, hiszen olyan gazdasági helyzetben van a komplexum, melyben minden egyes vendég megnyerése fontos. A szolgáltatások pozicionálása akkor lesz megfelelő, ha az egységek minden potenciális vendégköre részletesen ismert.

Az Üdülőközpont külön dokumentumban nem definiálja célcsoportjait, azt az üzleti terv részeként a következőképp határozza meg:

„Két fő vendégсzegmens kiszolgálása történik egymás mellett, a helyi szabadidős és hivatalos sportolók, valamint a turizmus keretein belül érkező vendégek.”

A turizmus keretein belül érkező vendégek további bontása feltétlenül fontos, hiszen a különböző piaci szegmensekből kikerülő célcsoportok profiljellemezőiről, pszichográfiai és magatartási jellemzőiről pontos ismeretekkel kell rendelkeznie a társaságnak.

A profiljellemezők közül elengedhetetlen a vendégek lakhelyének, életkorának, nemének, iskolai végzettségének, foglalkozásának, családi állapotának, jövedelmének, társadalmi státuszának pontosabb, alaposabb ismerte.

Pszichográfiai és magatartási jellemzők közül fontos ismerni a célcsoportra jellemző kikapcsolódási formákat, szabadidős tevékenységeket, hogy mennyire márkahűek a vendégek, mennyire árérзékenyek, mennyire figyelnek az egészségükre stb...

Szükséges lenne meghatározni, és megismerni a környékbeli nagyobb városok, és települések lakosságának fogyasztói szokásait, és ezt kihasználva a komplexumba csábítani őket is.

Emellett a helyi lakosság további motiválása is fontos feladat.

Termékpolitika

Az Üdülőközpont versenyképességének fenntartásához, és a vendégek megtartása érdekében folyamatos termékfejlesztésre van szükség. Az elavult tárgyi környezet hiányosságait a színes és széles körű szolgáltatási palettával kompenzálja jelenleg a vezetőség. A meglévő szolgáltatáskínálat átlagos, és a meglévő vendégkör számára még kielégítő, de nincs egyik részegység kezében sem az a USP, amely egyértelműen beazonosítaná az Üdülőközpontot, ami miatt a potenciális fogyasztók a szentesi szolgáltatásokat választanák. A fiatalok számára a sport és szabadidős kikapcsolódási lehetőség mellett az idősebbek is találnak regenerálódásra, pihenésre alkalmas szolgáltatásokat, és a gyermekeknek is kínálnak kikapcsolódási lehetőséget, de az Üdülőközpont jelenleg „mindenkié”, egyszerre próbál kielégíteni egymásnak ellentmondó igényeket. Ez viszont azt eredményezi, hogy minden szegmensből csak kevés számú látogató realizálódik.

Az átvilágítás során fény derült arra, hogy a társaságnál az új termékek tervezésében a marketing vezető aktívan részt vesz, az ötletelés fázisától a megvalósításig. Ez idáig az ügyvezető hatáskörébe tartozott a csoportkedvezmények meghatározásának köre.

Ahhoz, hogy egy új termék, szolgáltatás találkozzon a meglévő vagy a leendő vendégkör igényeivel, a marketing részleg kezében vannak eszközök, melyeket még a tervezés során figyelembe kell venni. Ide tartoznak például a különböző fogyasztói felmérések, melyek során kiderülhet, hogy a fürdő vendégei milyen új szolgáltatásokat igényelnek. Így például a tervezett kérdőívben javasolt kitérni a különféle csomagajánlatok népszerűségének vizsgálatára is.

Árpolitika

A marketing egyik fontos területe az árpolitika, ám ez olyan szegmens, melyet számos más szakterület átfed, így változó, hogy hol mekkora ráhatása van a marketing részlegnek az árak alakítására.

A társaság esetében az árszínvonal meghatározása, és az árak jóváhagyása önkormányzati hatáskörbe tartozik, de az ügyvezető, és a marketing vezető kidolgozhat, javaslatot tehet árakra, csomagajánlatokra, akciókra.

A komplexum veszteségminimalizálásra törekszik, költségelvű, de az önkormányzat a helyi lakosság megnyerését szem előtt tartva, és nem a piaci alapoknak megfelelően hozza meg az árpolitikai döntéseket. Az árdifferenciálás technikájának talán már túlzó alkalmazásával kedvezmények rendkívül széles körét nyújtja a helyi lakosságnak, a 7 év alatti gyermekeknek, 65 év feletti nyugdíjasoknak, kistérségi lakosoknak. Ez azonban súlyos alulpozicionáláshoz vezethet, hiszen a túlzottan alacsony ár a nem megfelelő minőség hírmondója is lehet. Bár a komplexum egységei valóban elavultak, és amortizáltak, egy szolgáltatás minőségét azonban sok egyéb tényező is: mint például a rend, tisztaság, szervezettség is befolyásolja, így egy nagyon alacsony ár ebből a szempontból imázs romboló lehet az olyan potenciális vendégkör számára, akik jelenleg nem látogatói az Üdülőközpontnak.

Tehát az árképzési stratégia alapja, hogy a környék lakosságának feltételezett fizetőképességét figyelembe véve eltúlzóan mérsékelt árakkal dolgoznak, és a helyi igényeknek eleget téve cél,- és korcsoport specifikus árakat kínálnak.

Javasolt azonban megvizsgálni, hogy a régió gazdasági helyzete alapján, - mely a kutatások alapján, a Délmagyar 2010. júniusi cikke szerint átlagkereset szempontjából 162 100 Ft/hó körül mozog,- miért cselekszik a tulajdonos az árképzés területén túlzóan szociális háló érzetét keltve. Még ha ez az országos viszonylatban valóban alacsony is, az ehhez képest kialakított árak aránytalanul alacsonyak, és nem fedezik a működési költségeket sem.

Az árdifferenciálást időbeli (hajnali, esti), korosztálybeli (diák, gyermek, nyugdíjas, családi jegytípusok), és mennyiségbeli (bérletek, csoportos kedvezmény) elvek alapján végzik.

A helyi lakosok számára nyújtott árkedvezményt az önkormányzat nem téríti az Üdülőközpontnak. Javasolt kivizsgálni, hogy a pozitív árdiszkriminációs eljárás milyen hatást gyakorol az árbevételre, az uszoda egység esetében, melynek látogatói nagyrészt helyi lakosok köréből kerülnek ki.

A környékbeli önkormányzatokkal nem kötöttett együttműködési megállapodás a helyi lakosok kedvezményes jegykonstrukcióival kapcsolatban, de a kistérség lakosai számára külön jegytípussal rendelkeznek, kedvezményt nyújtanak.

A beléptető rendszer nem alkalmas különféle árakciók és promóciók alkalmazására, mely technikát az önkormányzat által jóváhagyott fix árlista alapján nem is lehet alkalmazni.

Értékesítési politika

A társaság a szolgáltatásait közvetlen, és közvetett módon is értékesíti, melyek az elmondottak szerint a következők:

- utazásszervezők, utazási irodák- a szállás esetében jellemző. (Ibusz)
- egyesületek, klubok (Fogathajtó Egyesület, Szivárvány Alapfokú Művészetoktatási Intézmény stb...)
- szállásközvetítő honlapok
- üdülési csekk
- együttműködés a turizmus más képviselőivel (szálláshelyek)
- informális közvetítők, ismerősök ajánlásai

A szállásadókkal nem jellemzőek az együttműködési megállapodások. Ugyanis konkurensként tekintenek egymásra, hiszen az Üdülőközpont is rendelkezik szálláslehetőséggel. Létezik azonban kedvezményes megállapodás a jegyek elővételi értékesítésére vonatkozóan például a Szín-es Vendégházzal. Ebben az esetben a kedvezmény mértéke 50%, mely a jelenlegi árak mellett kissé túlzónak tűnhet. Javasolt lenne kidolgozni egy sztenderd együttműködési mintát a helyi és környékbeli szállásadókkal, a szolgáltatások együttes értékesítése érdekében.

Piacbefolyásolási stratégia

A marketing munka elsősorban az eladások növelése, és a meglévő törzsvendégek megtartása, és a két ellentétes célközönség gördülékeny egyidejű kiszolgálása érdekében zajlik, melyet számos piacbefolyásolási eszköz használatával próbálnak elérni. Ez azonban elsősorban helyi, ritkán regionális kommunikációt takar. A szállásértékesítés kapcsán jellemző a kistérségen túli kommunikáció, elsősorban online, jutalékos rendszerben működő szállásközvetítő oldalakon keresztül. Ez azonban már nem sokáig tartható állapot: muszáj tulajdonosi szinten célokat kitűzni, hogy merre szeretne jelenlegi állapotából kilépni a komplexum, ugyanis a jelenlegi helyzet már nem tartható sokáig. A közeljövőben meghatározó döntés előtt állnak, amely alapján hamarosan a piacbefolyásolási politikát is új alapokra kell helyezni, az új értékesítési irányok, és célcsoportok fényében.

A marketing munka meghatározott célok alapján zajlik, egy kampány, vagy rendezvény esetében írásos terv készül az adott időszakra, a meghatározott célcsoportnak szóló kommunikációs tevékenységről.

5. Operatív szint

ATL eszközök

Mivel a szekunder adatok nagy részben stratégiai szinten foglalkoznak a marketing kérdéskörével, taktikai és operatív szintű marketing, kommunikációs vagy média mixet nem tudtak rendelkezésünkre bocsátani, ezért a média mix elemzés a szóbeli interjú, illetve az olvasottak alapján készült.

Általánosságban elmondható, hogy az Üdülőközpont 2010. évi büdzsében elenyésző az ATL eszközök aránya, hiszen maga a költségvetés is meglehetősen szűkös, mindösszesen kb. 8.000.000 Ft volt. Ezért a megjelenések nagy része barter keretből valósul meg. Egy ekkora mértékű marketing büdzsé csakis a jelenlegi vendégkör elérését tudja biztosítani. Egy későbbi fejlesztés, mely tágabb hatósugarú kommunikációt igényel, nyilvánvalóan a marketing költségek magasabb igénybe vételét fogja jelenteni, mely megfelelő felhasználás esetén azonban további látogatószám növekedését eredményezheti.

Televíziós reklám esetében elsősorban a helyi és megyei lakosság elérésére törekszenek. Viszonylag kis mértékben használják ezt a megjelenési felületet, általában a helyi tv, Civil tv képkockáin jelennek meg. Sikeres együttműködés alakult ki a Civil Tv-vel, hiszen az éjszakai fürdőzések idején elő közvetítéssel jelentkeznek be a Civil Plázs műsorral, mely barter megállapodás keretein belül jött létre.

Rádióreklámot is elsősorban a helyi felületeken alkalmaznak. Mint például Rádió Szentés. A helyi sajtóban az imázshirdetések helyett az informatívabb, akcióval, újdonságokkal szólítják meg a közönséget, elsősorban a rendezvények, vagy az üzemelés változásai kapcsán. Általában megjelennek a Szuperinfó, Szentési Élet, Városi Visszhang, Szentési Mozaik, Délvilág hasábjain. A nyomtatott sajtó promóciós lehetőségeit, - például kupongyűjtési/beváltási promóciók keretein belül- kevésbé tudják kihasználni, mivel a beléptető rendszer nem tudja kezelni a különféle árákciókat.

Közterületi reklámfelületek közül a szűkös marketing keret nem enged meg órásplakátokat, billboardokat, citylightokat. E hirdetési forma közül a helyi buszmegállókban szereplő, önkormányzat által kezelt hirdetési felületen, térképen jelennek meg, valamint a különböző

intézményekben (iskolákban, hivatalokban, nagyobb cégeknél, boltokban) kihelyezett plakátokon.

Összefoglalva elmondható, hogy többnyire a helyi, regionális megjelenések a jellemzőek, a ritka országos megjelenések pedig többnyire a városmarketinggel, és a Magyar Turizmus Zrt.-vel közösen valósulnak meg.

Az e-marketing fontosságát kiemelkedőnek tartják, egyik legfontosabb eszközként kezelik a vendégek informálása kapcsán. Az új honlapjuk megfelel a legújabb trendeknek, keresőoptimalizálása még javításra szorul. Az online marketing fejlesztésére irányuló lépések innovatív, hatékonyságra törekvő marketing tevékenységet mutatnak. Pozitív, hogy lépéseket tettek a közösségi marketing (Facebook, Iwiw) területén is.

BTL eszközök

a. Személyes eladás

Szolgáltató szervezet révén a társaság imázsának alakulása szempontjából kiemelten fontos a frontszemélyzet kommunikációs képességeinek folyamatos figyelése, fejlesztése, hiszen a látogatók megszerzett élményeit, tapasztalatait, így akár a törzsvendéggé válást is befolyásolhatja a vendégekkel foglalkozó személyzet hozzáállása, szakértelme, udvariassága. A marketing vezető elmondása szerint még nem volt példa kommunikációs tréningek tartására, de a vendégekkel való kommunikációval, vagy a nyelvtudással kapcsolatos komolyabb probléma még nem jelentkezett. Pozitívum, hogy a frontszemélyzet nyelvi problémáit a részükre összeállított kisokossal hidalták át.

A frontszemélyzet fontossága nem elhanyagolható egy szolgáltató szervezet esetében sem, így a társaság alkalmazottjai számára folyamatosan ajánlott kommunikációs-önismereti-problémamegoldó-csapatépítő tréningssorozatok tartása.

Személyes eladás másik megjelenési formája a speciális célcsoportok, és közvetítő értékesítők elérésének megvalósulásából adódik. A társaság szolgáltatásainak személyes csatornákon történő értékesítésének megjelenési formái között szerepelnek még például: a szakmai fórumok, rendezvények, utazási irodák, egyesületek stb...

b. Értékesítés ösztönzés

A tanulmány árpolitika fejezetében már történt utalás arra vonatkozóan, hogy az árárciók bevezetésének egyik legfőbb problémája, hogy a beléptető rendszer nem lenne képes

kezelni azokat, így egy olyan értékesítés ösztönző marketing eszköztől esik el a társaság, ami alkalmas lenne új célcsoportok megszólítására, vagy a kisebb forgalmú időszakok fellendítésére. A módszerrel a hagyományos sajtóhirdetések mérhetősége megvalósulhatna a kuponok elhelyezése által.

Emellett az értékesítés ösztönzés számos elemét kipróbálták már mind a vendégek megszerzésére, mind a vendégek törzsvendéggé formálása érdekében. Ezek közül gyakoriak a rendezvények kapcsán megtartott nyereményjátékok, melyekhez általában barter partnert vonnak be.

A visszatérő vendégek részére a szálláshely értékesítéshez hűségakció kapcsolódik.

Egy másik kreatív értékesítés ösztönző eszköz lehet a brandingelt tárgyak alkalmazása is mind az akciók, mind az értékesítés során, hiszen főleg a külföldi látogatók szívesen vásárolnak szuvenírt, emléket, pihenésük, nyaralásuk alkalmával. Éppen ezért a recepción brandingelt borokat kínálnak a vendégeknek megvásárlásra, de előfordul az is, hogy elismerésként, promóció részeként adják a látogatóknak.

c. Vásárláshelyi reklámozás

Az Üdülőközpontban elengedhetetlen a szolgáltatások reklámozása, bemutatása a vendégek körében, hogy az akciókról, vagy a számtalan, szerteágazó szolgáltatásokról ebben a formában is értesülhessenek.

Jelen pillanatban is kínálnak a szálláshely iránt érdeklődők számára kialakított csomagajánlatokat, melyeket a külsős masszázs szalonnal együttműködve, vagy a közelben működő étteremmel közösen kínálnak a vendégeknek. A romantikus csomagban pedig a szobába bekészített pezsgő, csokoládé, és gyertyafény várja a vendégeket.

A vásárláshelyi reklám megvalósulási formái között található például több kihelyezett megállító tábla, plakáttartó, hirdetőtábla.

Számos saját hirdetési felülettel is rendelkezik a komplexum, mint például: kerékpártárolók, kerítésen kívüli molinó kihelyezési lehetőség, öltöző paravánok, kabinsoron tükrös hirdetési felület, táblák, recepción szórólap kihelyezési lehetőség, honlapon logó kihelyezési lehetőség.

Ezek nagy részét jelenleg szóbeli, vagy barter megállapodások fejében adja ki az Üdülőközpont, a legkritikább esetben kérnek érte bérleti díjat, pedig ez bevételszerzési lehetőséggé válhatna.

d. Rendezvényszervezés, eseménymarketing

A strandszezonban számos, immár hagyományossá vált rendezvényt kínálnak a vendégek részére.

A Strand Vakáció Nyitóbuli több mint 2000 főt, a Családi Életmód- és Sportnap több mint 1000 főt vonzott az elmúlt évben. A rendezvényekre általában 400 Ft-os sétalójegyet értékesítenek, mely magába foglalja a medenceszolgáltatások igénybevételét is. Így ez az ár a piaci viszonyokat tekintve meglehetősen alulpozícionáltnak mondható. Ráadásul, ha figyelembe vesszük, hogy csak maga Szentes városa 30.000 lélekszámú lakossággal rendelkezik, és feltételezzük, hogy nem csak helyi, hanem kistérségi szinten is érdeklődésre tartanak számot ezek az események, megint csak felmerül a kérdés, hogy mi lehet az oka az alacsony látogatószámoknak.

A két nagyobb létszámot megmozgató rendezvény mellett még számos program biztosítja az egész nyár folyamán a vendégek kikapcsolódását: Éjszakai Fürdő, Strandszépe, Szentivánéj, Sörtábor, Vízimanó Sport- és Életmód Tábor, Betyár Est, valamint számos sportrendezvény. A rendezvényekről általában elmondható, hogy a legtöbb esetben pozitív eredménnyel, vagy minimális veszteséggel, null szaldó közeli költségvetéssel végződtek.

Mivel mindössze két éve kerülnek megrendezésre ezek az események, még érdemes lehet átgondolni azok átdátumozását. Egy-egy rendezvény előre hozása az előszezonra, vagy kitolása az utószezonra a későbbiekben még hatással lehet a bevételek növelésére, amennyiben sikerül túlnőniük a helyi jellegű rendezvények körén.

A vállalati, belső rendezvények korábban jellemzőek voltak a vállalatnál, ám a létszámleépítések óta már nem rendezik meg őket. Többször rendeztek bográcsos csapatépítőket, karácsonyi vacsorát is.

A kiállítások közül a nagyobb presztízsű magyar kiállításokon, és a küldő országokban szervezett hatékony rendezvényeken vesznek részt a városi önkormányzattal közösen. A 2010-es évben az alábbi kiállításokon jelentek meg: Szerbia, Veszprém, Debrecen, Budapest, ám Szegeden nem.

A 2011. március 3-6. között megrendezésre került Utazás Kiállításon az Üdülőközpont a város új arculatának megfelelően elkészített standon kapott helyet, ahol az újonnan készült prospektusok is igazodtak a városi arculathoz.

e. Szponzorálás

Mivel a marketing költség megkeletősen szűkös, a szponzorálás eszközt gyakran alkalmazák, ezzel is növelve az együttműködő partnerek számát. Cél, hogy e marketing eszköz alkalmazásával minél több esemény, szervezet támogatójaként megjelenjen a komplexum. A szponzoráció minden esetben csakis fürdőjegyek felajánlását jelenti, pénzeszköz felhasználására nincs lehetőség. A barter megállapodások ellentételezéseként a fürdő hirdetéshez, népszerűsítéshez jut mind a rendezvények helyszínén, mind a médiában.

Természetesen a barter megállapodások működőképessége nem vitatott, ám felhívnam a figyelmet arra, hogy ezeket az együttműködéseket minden esetben javasolt írásos formába önteni, a későbbi félreértések, vagy vizsgálatok gördülékeny kezelése végett.

Az elmúlt évek során szponzoráltak pl.: véradást, helyi iskolákat, művészeti iskolákat, árvízkarosultakat, az önkormányzat kérésére testvérvárosokból minden évben a fürdőbe látogatók elszállásolását, stb...

A szponzorálandó események, személyek, intézmények felőli döntés főleg önkormányzati, vagy ügyvezetői hatáskörbe tartozik.

f. Public Relations

A belső pr gördülékeny a vállalatnál, ez kiderült például a dolgozókkal való belső kommunikáció megvalósulása kapcsán. (üzemő fal, minden alkalmazott részére fenntartott, saját mappa). A csapatépítő tréningek, céges rendezvények érthető elmaradása után mégis javasolt lenne e szokások újra bevezetése, melyekkel erősíthető lenne a dolgozói elégedettség és lojalitás is.

A külső pr-hez tartozó ágazati, szakmai, kormányzati és közösségi, társadalmi, nemzetközi, média- és sajtókapcsolatok közül már több felmerült az előző fejezetekben.

A különböző szakmai partnerekkel élénk kapcsolatot tart a fürdő marketing vezetése. Rendszeresen részt vesznek a Magyar Turizmus Zrt. regionális marketing igazgatóságának kampányaiban is.

A helyi ügyek kezelése is kiemelkedő figyelmet kíván a fürdővezetés részéről, hiszen a leromlott műszaki, tárgyi környezet várhatóan további problémaként jelentkezik a helyi lakosok elutasító magatartásában az Üdülőközpont szolgáltatásai ellen. Az esetleges újabb probléma esetére válságkommunikációs terv kidolgozása javasolt a társaság részére.

g. Arculat

A marketing vezető részletes, és alapos arculati kézikönyvet tudott felmutatni az átvilágítás során.

A Szentesi Üdülőközpont jó úton halad az egységes arculat kialakítása érdekében. Már rendelkezik egy, a hármas szolgáltatási kört egyértelműen beazonosító „ernyőmárkával”, mely alá beintegrálták az egységek önálló szolgáltatási elemeit.

A közös logó elemei az arculati leírás szerint prioritási sorrendben a következők:

-Az első szimbólum a vizet, vízisportokat szimbolizáló hullám, kék színben.

-A második szimbólum az üdülőházakat jelképező házikó, melynek zöld színe utal a parkos környezetre is.

-A harmadik szimbólumban a tenisz kellékei láthatóak, a salak jellegzetes vörös színében.



Ez a koncepció jól tükrözi a szolgáltatási paletta széles voltát, jól illik a komplexumhoz, ezért javasolt annak következetes alkalmazása az összes már meglévő, vagy átalakításra váró arculati elemen.

Az arculat bevezetésének költségei jelentős terhet róhatnak a vállalatra, ezért a fokozatos váltás jó stratégiának bizonyul. A jelenlegi arculat egységessége már a legtöbb eszközön fellelhető: irányító táblákon, hirdetésekben, honlapon, fejlécben, névjegyeken, munkaruhákon, prospektusokon, mappákon, stb...

A céges mappa háttere tökéletesen kiegészíti a logót, így az arculat szerves részeként kezelném. Ez kerülhetne a prospektus, vagy a honlap háttérébe is, illetve megjelenhetne a munkaruhák alap színvilágában is a jelenlegi fehér pólók helyett.

A bel,- és kültéri irányító táblák egy része egységességet tükröz, ám maga az irányító rendszer nem egyértelmű, és mivel nem többnyelvű, nem mindig alkalmas a külföldi vendégek koordinálására az üdülőközpont területén belül.

Az arculat nem vizuális elemei közül kiemelten fontos egy jó szlogen alkalmazása, amiből a vendégek könnyen asszociálhatnak a szolgáltatásokra. Az átvilágítás során nem talákoztam hangsúlyos szlogennel.

6. Következtetés, összefoglalás

A Szentesi Üdülőközpont Nonprofit Kft. marketing átvilágítása rámutatott arra, hogy a társaság jelenlegi nehéz helyzetének kialakulásában sokkal súlyosabb tényezők játszanak közre, mintsem a marketing hiányosságai. E terület tevékenysége szakmailag korrektnek mondható, a nehéz helyzetből is a lehető legtöbbet próbálja kihozni. Ám a jelenlegi helyzet sokáig már nem tartható. A tulajdonosnak mérlegelnie kell, és átértékelnie azt, hogy mi az üdülőközpont célja, és mit szeretnének elérni a jövőben. Amennyiben megelégszenek a jelenlegi állapottal, tisztában kell lenniük a következményekkel is. Marketing szempontból egy ilyen döntés a kommunikáció minimális szintre való leépítését fogja jelenteni, és elsősorban a válságkommunikáció, és „közszolgálati” hírek köré fog összpontosulni. Ha azonban elfogadásra kerül egy működőképes, életre való fejlesztési koncepció, az magával hozhatja az Üdülőközpont komplex turisztikai termékévé való fejlesztésén túl az új marketing területekre való lépést is. Akár a sport, és rehabilitáció, akár a gyógyászat irányába fog lépni a komplexum szolgáltatási köre, az a továbbiakban új marketing terepet fog jelenteni, és a továbbiakban komolyabb tervezést és nagyobb büdzsével dolgozó munkát igényel majd.

Minden áttanulmányozott anyag szakmaiságot és hozzáértést sugall, és az akciók, promóciók végrehajtása is ez alapján történik. A rendezvényszervezés kiemelkedő színvonalú.

Egy ilyen intenzív, telített piacon működő szereplő számára elengedhetetlen, hogy szolgáltatásainak minősége ne legyen minimum a fogyasztók által elvárt szinten. Mivel azonban nem állnak rendelkezésre (legalább is az átvilágítás során még nem) olyan fogyasztói elégedettséget mérő kutatási eredmények, melyek vizsgálták volna a látogatók igényeit, problémáit, javaslatait, ezért ennek mihamarabbi pótlása elengedhetetlen. Bár az Üdülőközpont rendelkezik egy viszonylag alacsony számú, de fix törzsvendég körrel, a visszatérő vendégek száma minden bizonnyal bővíthető lenne.

Ehhez azonban fejlesztésre van szükség, hogy a társaság kibővülő kommunikációja valóban a minőséget, magas fokú szolgáltatást sugallja. Addig viszont, amíg a sokat emlegetett minőségjavító fejlesztés végbe nem megy, nem javasolt a hamis képet sugárzó hirdetések tömkelege.

A fejlesztés mellett az egyik legfontosabb teendő a célcsoportok igényeinek kielégítéséből származó kettősség feloldása. Mind tulajdonosi, mind üzemeltetési oldalról fel kell mérni, hogy melyik szegmens igényeinek ellátása tudja nagyobb eséllyel biztosítani a komplexum veszteségminimalizálását. Ezután a működés piaci alapokra helyezése, illetve a szakmai oldal

keze megkötésének feloldása után megkezdődhet egy komplex újrapozicionálás, mely a lehetséges napi, illetve hosszabb időre érkező vendégek minden célcsoportjának alapos fogyasztói attitűd feltárásával valósulna meg, mely kitér a média, és információfogyasztási szokások felmérésére is. Mivel a jelenlegi napi vendégkör nem képes fenntartani az intézményt, az elkerülhetetlen fejlesztés révén szükséges lesz intenzívebben megcélozni a környékbeli nagyobb városok lakosságát, a valóban potenciális versenytársként definiálható fürdők, üdülőközpontok fizetőképes és utazni vágyó vendégkörét, valamint az új piaci szegmensek lehetséges csoportjait akár a sport, rehabilitáció vagy gyógyászat területén, mellyel remélhetőleg az Üdülőközpont visszaállítható lesz egy egészséges működési struktúrába.

ÖSSZEGZÉS A JÖVŐKÉP TEKINTETÉBEN

Összefoglaló - Fejlesztési javaslatok

A megbízott a Tanulmány elkészítésével a vállalt Megbízást teljesítette. A Szentesi Üdülőközpont Nonprofit Kft. tevékenységéről a szerződés szerint részletes megállapításokat tett az elkészült jelen átvilágítási Tanulmány.

Alapvetésként kijelenthető, hogy **a Kft tevékenységéhez** - egy pozitív jövőkép reményében - egy komplex, alapjaiban a modern fürdőüzemeltetéshez professzionális szemlélettel rendelkező **új szemléletrendszer szükséges**. Ehhez járuljon egy professzionális vállalatmenedzselés. Ilyen szemlélettel szükséges a tanulmányban jelzett szakmai/üzemeltetési tevékenységet újjászervezni. Nem toldozni-foldozni, hanem egy úgy rendszerb helyezni. Jelen záró fejezetben összegzésre kerül az átvilágítás során bemutatott részterületi elemzések összegzése is.

A javaslat a következő 10 éves időszakra kívánja meghatározni a Nonprofit Kft fejlesztési elképzeléseit.

Ennek a javaslatnak a kimunkálásához a Megbízott részére szorosan kapcsolódnak a Vezetői összefoglaló fejezetben jelzett tanulmányok és anyagok. Amelyek kiegészülnek a 2010-ben nem beadott pályázattal kapcsolatos tervekkel.

„Szentés Város Képviselő-testülete a 220/2009. (X.30.) Kt. határozatában elfogadta a Szentesi Üdülőközpont fejlesztésére irányuló „DAOP 2009-2.1/G.” „Kiemelt attrakciók fejlesztés” pályázat benyújtását. 2009. évben a pályázat benyújtásához szükséges megvalósíthatósági tanulmány és tervdokumentációk elkészültek, az engedélyeztetések folyamatban vannak. A fenti, korábbi pályázati forrás időközben felhasználásra került, a projekt megvalósítására 2010. évben újabb pályázat kiírása várható.

(A Nonprofit Kft. 2009. évi Üzleti jelentésben írta)”

Mindezeknek az összegző szakmai elemzése és értékelése alapján is kerülnek javaslatok a jövőkép tekintetében meghatározásra. A javaslatok hármas egységben kerülnek bemutatásra.

A Nonprofit Kft működtetésének általános (múlt – jelen - jövő) alapvetéseihez

összegző javaslatok a Megbízó és a tulajdonos önkormányzat felé

1. A Kft tevékenységéhez a tulajdonosi oldalról javasolt a klasszikus gazdasági társaságok tekintetében szokásos tulajdonosi magatartást követni.
2. A hiányzó fürdővezetői szakképesítés tekintetében azonnali intézkedés.
3. A meglévő és permanens műszaki problémák megoldásához egy korszerűbb szakmai együttműködés a főmérnöki szerződés tekintetében.
4. Javasolt új városi turisztikai koncepció elkészítése, amely integrálja a megjelent tanulmányokat és a helyi lakosság életminősége kapcsolatokat együtt kezeli. Integrálja a Megbízott által felvázolt javaslatokat (jelen fejezet 3.pont). Kapcsolódik a Megbízott részéről felvetett javaslatokhoz.
5. Mindezzel párhuzamosan – valamennyi szükséges adat rendelkezésére állásával - javasolt elkészülnie rövidtávon a következőknek:
 - kiadási oldal költséghelyi új rendszerének kialakítása
 - egy új szemléletű önköltségi rendszer kialakítására
 - javasolt a bevételi oldal újrapozicionálása (javaslat/értékelés a vendéglétszámmal, önkormányzati támogatással kapcsolatban):
 - A 7 év alatti és 65 év feletti ingyenesség fenntartásának társadalompolitikai kérdése.
 - Helyzetértékelés és alapvető piacszegmentálás, hogy bővíthető-e a vendéglétszám, milyen lehetőségeket érdemes megfontolni. Előzetesen látható, hogy nagyon szűk a jövő mozgástere.
 - A sportolók és a klasszikus turisztikai kereslet igényei ütköznek, és az üzleti tervükben jelzett mindkét megfelelés nem lehetséges olyan összetett módon, ahogy szeretnék.

- Önkormányzat a Kft. irányába tett elehetőségeinek jelenlegi értékelése és a helyi társadalom részére nyújtandó magasabb életminőséghez hozzájáruló szolgáltatástámogatások tekintetében áttekinthető képet adni.
- Bemutatni, hogy az önkormányzati támogatás nevesítése révén milyen szerepet vállal fel az önkormányzat az objektum jövőképében, milyen kötelezettségvállalásokat tud érvényesíteni a helyi társadalom tekintetében,

2 A javasolt fejlesztés/beruházás nélküli következő 10 elvi-elméleti megközelítése:

A. 2012-2022: A normál üzemeltetéshez önkormányzati hozzájárulás:

Jelenlegi állapotában a következő 10 évben a város **csak az üzemeltetés fenntartására** évi 60-100 millió Ft-ot fog juttatni a Nonprofit Kft-nek a jelenlegi állapotokat elemezve. Hangsúlyozottan csak a jelenlegi állapot fenntartásához. Tehát semmilyen fejlesztés nem tartalmazó, a következő 10 évi üzemeltetés tekintetében 600-1000 millió Ft kerül át a város költségvetéséből a Nonprofit Kft-hez.

B. 2012-2022: Elkerülhetetlen, a jelenlegi állapot miatt várható költségek

A terület azonban nem bírja ki sem műszaki sem vendégfogadási szempontból, hogy ne kerüljön sor - a jelenlegi, az átvilágítás során megismert állapot fenntartásához - olyan hibaelhárítási és fenntarthatósági ráfordításra, ami a mindennapi látogatófogadás során nélkülözhetetlen. A meglévő műszaki állapot tekintetében kimondható, hogy egy olyan időzített bombán ül a nonprofit Kft, amely az utolsókat ketyegi.

Továbbá fennáll a veszélye annak, hogy valamely hatóság bezárja az üdülőközpontot a hiányosságok tekintetében. Mindemellett a vendégek az elavult objektum miatt fokozatosan elfordulnak tőle. A nyári időszak helyi vendégei mellett el fognak maradni a távolabbról érkező hazai és külföldi vendégek is.

Minden második, harmadik évben a megbízott szakmai tapasztalata alapján jelezni kell, hogy szükséges a turisztikai kínálatot – hacsak minimálisan is – „frissíteni”. Erre nem jó példa jelenlegi uszodafelújítás cca. 25 millió Ft-ja, amely csak egy átmeneti megoldásnak tekinthető, minőségi fejlesztésnek nem. Rendkívül ritka megoldás az ANT SZ engedélye az átmeneti állapotra. Ilyen helyzetbe valószínűleg folyamatosan belekerül a Nonprofit Kft, ennek kockázataival. Azaz komplex fejlesztés nélkül egy a helyenként az 1930-es, 1970-es és 2000-es évek színvonalát idéző és használatában ezt kifejező állapot fenntartása/konzerválása történne meg 2022-ig. 10 év alatt a jelenlegi objektum minden elemére csere vagy felújítás vár. Még a fogadóépülete is javítani kell. Ha ez nem történik meg, az önkormányzat elveszíti vagyonát – a vagyonelemek önkormányzati tulajdonban vannak.

Tehát az alábbi – Megbízott által feltárt - problémák elől nem lehet kitérni a következő 10 évben (a következő 1-3 évben realizálódni is fog közülük több elem nagy valószínűséggel):

- uszoda-felújítás,
- jelenlegi sátor cseréje,
- közműhálózat teljes cseréje (víz, szennyvíz, elektromos vezetékek, fűtés),
- elavult gázkazánok kiváltása szükséges,
- gépházak felújítása – cseréje,
- polidomok cseréje,
- vegyszerkezelési problémák kezelése,
- 50 m-es szabadtéri medence a használhatóságán túli állapotban van,
- öltözőszekrények cseréje
- üdülőházak esetében egy teljes nyílászáró rekonstrukció,
- üdülőházak legrégebbi faházainak lecserélése,

- camping parcellarendszerének és szolgáltatásainak megépítése (elektromos áram, víz, szennyvíz, stb.),
- camping vizesblokkjának teljes megújítása (ahhoz kapcsolódó szolgáltatásokkal – mosógép stb.),
- a csúszdarendszer teljes megújítása 3-5 éven belül – TÜV egyébként lezárja,
- gyógymedencék felújítása (repedezett, megsüllyedt),
- járófelületek megsüllyedése és javítása,
- minigolf pálya felújítása,
- Kurcán elhelyezett vízisport eszközök cseréje, új típusú eszközök beszerzése,

Azaz a tulajdonos Önkormányzat a Fürdő nyitvatartásához, a jelenlegi szolgáltatások fenntartásához előreláthatólag a következő 10 évben további összegeket kénytelen lesz rááldozni. A fent jelzett és még előre nem látható, a jelenlegi elsősorban műszaki problémák miatt, szükséges ráfordítani további 500-700 millió Ft-ot a jelenlegi kínálat/szolgáltatásrendszer fenntartására. Ezek nem egy szakmailag (turisztika és műszaki) jól összehangolt egyszeri beruházásnak lesznek a költségei, hanem a jelenlegi helyzet egyszerű továbbélése lesz. Konceptió nélküli, egy adott szituációt ad hoc kezelő problémamegoldás. Vendég szempontból egy összevissza, szakmai koncepciót nélkülöző állagmegóvás. A turizmusban az összevisszaság és a korszerűtlenség imázsromboló hatást gyakorol a keresletre, főleg abban a versenykörnyezetben, ahol egyre több, magasszínvonalú szolgáltatásokat biztosító komplexum nyitotta meg, nyitja meg kapuit.

3. Beruházás, mint javasolt megoldás

A. Beruházási javaslat(ok):

Áttekintve a jelen fejezet elején említett tanulmányterveket is javasolt 1,3-1,5 md. Ft értékben egy komplex megújítási program a korábbi valamennyi szakmai anyag (pl. turisztikai koncepció) áttekintését is figyelembe véve. Az azokból megfogalmazott szakmai koncepciók összegzéseként, annak egy komoly szakmai értékelésével. A konklúzió a javaslat megfogalmazásával az, hogy 10 év alatt (jelen fejezet második pontjában összegzetek alapján) a tulajdonos kénytelen a jelenlegi állapot fenntartására, a napi fennmaradáshoz cca. 1,1 – 1,7 milliárd Ft-ot biztosítani. A Megbízott javaslata, hogy az előbb említett 1,3-1,5 md. Ft egyidejű felhasználásával egy XXI. századi korszerű komplexumot hozzon létre. Ezáltal továbbá jelentősen csökken a 2. pontban bemutatott üzemeltetési teher a tulajdonos felé.

A Megbízott javaslatának alapelve, hogy egy ún. téli és nyári, egymástól leválasztható egység kerüljön kialakításra. A nem beadott pályázati tervek értékelésekor azt is jelzi példának okáért a megbízott, hogy külön – egész évben üzemeltethető – fedett élményszórakozó megépítése nem javasolt.

Ennek a komplex javasolt fejlesztésnek felsorolásszerűen az alapelemei kerülnek bemutatásra. Egy komplex fejlesztés cca. 1,3-1,5 md. Ft értékben, aminek színvonalát megérdemli a sportot ilyen színvonalon űző település.

A fejlesztés elemei:

- Lelátó és uszoda, valamint a tanuszoda könnyűszerkezetes lefedése, nyáron nyitható oldalfallal. Egész évben fedett és fedett lelátóval rendelkező, nemzetközi szabványú és a nemzetközi színvonalhoz szükséges épületegyüttes megújult öltözőkkel.
- A jelenlegi sátras úszómedence felújítása, új vízgépház építése (esetleg új 33x25m-es medence építése a meglévő helyett, így a vízilabdapályát keresztbefordítva két kis vízilabdacsapat tud egyidőben edzeni).

- Az úszómedencéhez és tanmedencéhez közvetlenül kapcsolódva egy kb. 80-100m²-es nyitott termálmedence (esetleg tetővel, féltetővel fedett) építése.
- Fogadóépület építése az uszoda és a meglévő pénzár, iroda és öltöző épületegység közé, melyből közvetlen bejárás nyílik mind az uszoda, mind a strand felé. Így különválasztható lenne a sport a fürdővendégtől.
- A régi öltözőrendszerből gyógyászati és sportrehabilitációs helyszín kialakítása.
- A lelátó alatti öltözők felújításával a meglévő öltözők funkciójának megszüntetésével és annak helyére a különálló szaunablokk áthelyezésével egy egységes szerkezet alakul ki. Ehhez kapcsolódik egy kiúszó gyógymedence (egész évben ez használható).
- A strand 50 m-es medencéjének átalakításával egy kb. 300m²-es nyitott élménymedence építésével és egy kisebb gyermekmedence kialakításával a fürdőzők számára a nyári szezont vonzóbbá tehetjük. A nyári terület megújítása középpontban az új élmény- és gyermekmedencével (önálló terület – téli időszakban nem használható). A jelenlegi 50m-es medence elfogadhatatlan állapotú.
- Egy ún. plage (homokos part) kialakítás a Kurca-főcsatorna partján stéggel.
- Új kút fúrása a gázkazánok kiváltásához.
- Edzőtáborok rendszerének kialakítása a szükséges innovatív (elsősorban szellemi) fejlesztéssel.
- Camping és üdülőházak felújítása (lsd. fent).
- Vízisporteszközök beszerzése a Kurcára (kenu, kajak, csónak, vízibicikli, sárkányhajó).

B. Üzemeltetési elvek és költségek a beruházás megvalósulása után 2012-2022.

Ennek a megújult objektumnak - a megújult szolgáltatáspaletta és műszaki tartalom miatt – a fenntartási/üzemeltetési költségei a következő elemekből fedezhetőek (az üzemeltetési költségei a korszerűsítés révén az optimálisra lecsökkennek). A létesítmény méretében nem változik.

- a. Szabadpiaci belépőjegyek minimálisnak tekinthető 10-30 %-os emelése – maradni a jelenlegi piaci helyzetben.
- b. A nyári időszakban vonzóbb strandszolgáltatás a minimálisan megemelt belépőjegyekkel (10-30 %) képes lesz nemcsak e jelenlegi 3 hónapig támogatás nélkül működtetni a komplexumot, hanem még további három hónapig is.
- c. A májusi és szeptemberi hónapban erre a területre fókuszálni a nagy, városi rendezvényeket, további 2 hónap önfenntartása is megteremthető.
- d. A 7 éven aluli és 65 éven felüli belépések önköltségi árának önkormányzati megtérítéséből (25.311 db – 2010) (ha ezt az életminőségjavító ingyenességet fenn kívánja tartanai a város) további árbevétel.
- e. Sporttámogatás (az önköltséggel kiszámolt medencehasználat: sportolók, úszásoktatás) tényleges sportolói igénybevétel alapján.
- f. Javasolt együttműködni a gyógyászati szolgáltatások területén a Városi Kórházzal és egy gyógyászati központ rendszer létrehozásában. Az OEP kezelések megjelenítésével egy pénzügyi modell állítható fel, amelynek a révén pénzügyileg kimutatható eredmény születik meg. A pénzügyi tervezéshez segítség a *23/2007.(V.18) Eü.M. Rendelet*. Egy újabb helyi és kistérségi szegmenst ér el a Nonprofit Kft.
- g. Sportrehabilitációs Központ létrehozása. A Megbízott 2010-ben több kormányzati szervhez és sporttevékenységben érdekelt számára eljuttatott már szakmai koncepciót sportrehabilitáció tekintetében. A cél, hogy a helyi vízilabdasport több évtizedes hagyományaira, a gyógyvízre, a Városi Kórház szakmai tudására és a városban meglévő sport adottságokra (futópálya, rekreációs zöldfelület) egy általánosságban dél-magyarországi és a vízisportok (vízilabda, úszás, triatlon, esetleg evezős sportok) tekintetében egy országos vízisportsoeciális-rehabilitációs központot hozzon létre. További sportok is bevonhatóak a helyi adottságok tekintetében. Ennek multiplikatív hatásai

(árbevételei és profitja) az Üdülőközpontnál jelennének meg. Ez a tevékenység egy régiós-országos új sportspecifikus szegmenst ér el.

- h. Edzőtáborok szervezése, mint új komplex tevékenység. A fent említett sportágakon kívül alapozó tevékenység számos sportág tekintetében.

Az üzemeltetés a fenti elemekkel biztosíthatónak látszik. Előzetesen feltételezhető, hogy nincs további, egyéb jogcímen nyújtandó tulajdonosi támogatásra szükség. A javaslatok pontos szakmai megfogalmazására egy komplex megvalósíthatósági tanulmány szükséges pénzügyi fenntarthatósági számításokkal együtt. Ezzel párhuzamosan szükséges elkészíteni a jelen tanulmányban több helyen említett új városi integrált turizmusfejlesztési koncepciót.

A fentiek figyelembevételével lehet a következő 10 év pályájára állítani a Nonprofit Kft. tevékenységét a tulajdonos önkormányzat felelősségteljes együttműködésével és megfontolt, megalapozott döntéseivel.

MELLÉKLETEK

1. Műszaki fejezet mellékletei
2. Marketing fejezet mellékletei

1. Műszaki fejezet mellékletei

képek

Járófelületek



1.sz. kép



2.sz. kép



3.sz. kép



4.sz. kép

Medence repedések, burkolási hibák



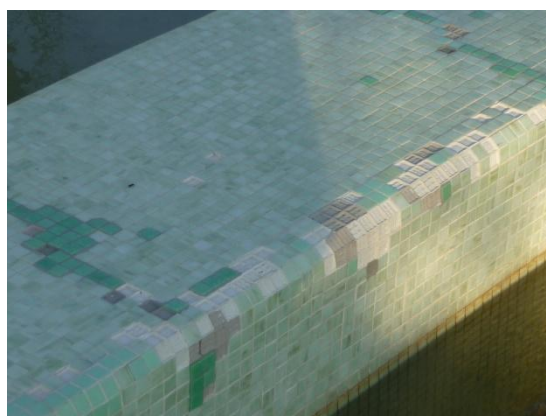
5.sz. kép



6.sz. kép



7.sz. kép



8.sz. kép

Medencék téliesítése



9.sz. kép



10.sz. kép

50m-es medence



11.sz. kép



12.sz. kép

Csúszdamedence



13.sz. kép



14.sz. kép

Gyerekmédencék vízforgató gépház



15.sz. kép

Úszómed. gépház, szűrők és vegyszertároló



16.sz. kép



17.sz. kép Úszómed. szűrők és vezetékei



18.sz. kép Úszómed. villamos kapcsolószekrény



19.sz. kép Úszómed. csövek és közműcsatornák



20.sz. kép vegyszertároló helyiség

Hidegvizes kút



21.sz. kép

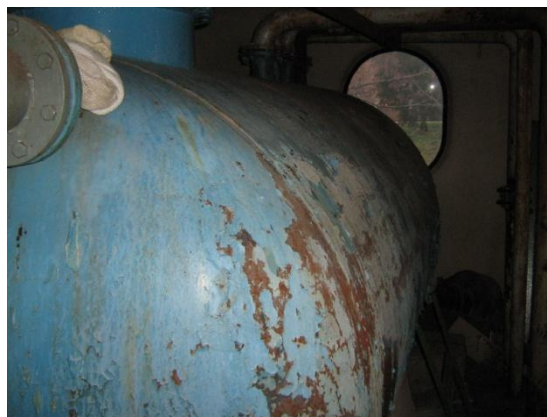


22.sz. kép

Termálvíz ellátás



23.sz. kép Várisi termálvíz fogadó



24.sz. kép Kék polidom 8m³-es tároló

33m-es úszómedence és lelátó



25.sz. kép



26.sz. kép

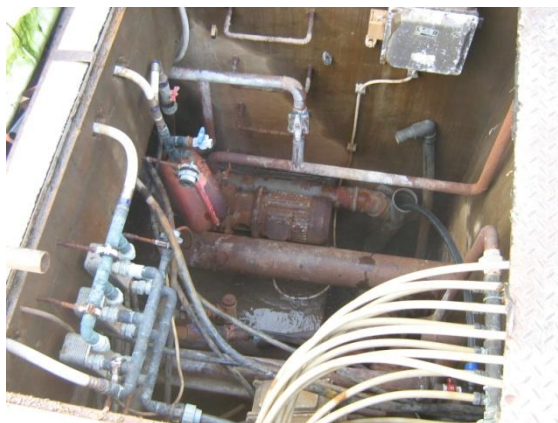
Közművek



27.sz. kép



28.sz. kép



29.sz. kép



30.sz. kép

2. Marketing fejezet melléklete

Az Üdülőközpont és konkurenciái ár-összehasonlítása

Elsődleges szempont mielőtt az összehasonlítást megkezdzenénk, hogy vegyük figyelembe a konkurens fürdők felszereltségét: milyen, ill. hány medence van, van-e fedett részlege, élményfürdője, szauna, stb.

Gyopárosfürdő

típusa	jellege	hőfoka	száma
élménymedence	nyitott	30-32	2
élménymedence	fedett	30	1
termál-, gyógy-, élménymedence	fedett	30-32	2
gyermekmedence	nyitott	30	1
gyermekmedence	fedett	30	1

Napfényfürdő Szeged

- belső élménymedence tér létesült sodrófolyósokkal, zuhatagokkal, pezsgőágyakkal és egyéb élményelemekkel
- külső wellnessmedence
- finn szaunák, infrasauna, gőzkamra, sókamra, tepidárium, aromaszoba és kültéri rönkszauna.
- csúszdatorony: két csúszda (270 méteres zárt anakonda és 218 méteres zárt anakonda kamikaze szakasszal), a galériaszintről további hét csúszda indul. A Napfényfürdőben közel 1000 méter csúszdát építettek, amelyből 700 méter fedett. A csecsemők és gyermekek részére 0-40 cm-es vízmélységű
- családi medenceterületet alakítottak ki.
- a fejlesztés eredményeként a korábbinál nagyobb kapacitással működő gyógyászati szolgáltató egység áll rendelkezésre a mozgásszervi betegségek kezelésére,

rehabilitációra. Az új gyógyászati épület két szintjén egyéni gyógytorna szobák, fizioterápiás szobák, víz alatti vízsugár masszázs (tangenter) helyiségek, szénsavas fürdők, gyógyvizes kádfürdők, az iszappakolás kezelőhelyiségei, csoportos víz alatti tornamedence, gyógyvizes medence, súlyfürdő, orvosi gyögmasszázs és gyógytornaterem épült.

Tóserdő

- termálmedence 1 db
- gyermekpancsoló 1 db
- élménymedence 1 db

Kiskunmajsa – Jonathermál

- fedett gyógymedence 1 db
- fedett úszómedence 1 db (25 m)
- külső gyógymedence 1 db
- élménymedence 1 db (elhelyezés: vegyes)

Szolgáltatások:

- * dombcsúszda,
- * pezsgőágyak,
- * vizes barlang
- * gejzír
- * buzgárok
- * dögönyözők és masszírozók
- * vadvízfolyosó
- * pezsgőfürdő
- * sziklacsobogó
- * vízgomba

Mórahalom – Erzsébet Fürdő

Nyáron 21 medence áll a vendégek rendelkezésére, a **téli hónapokban pedig 16 medencét** (14 fedett és 2 szabadtéri medence) használhatnak. Az országosan is egyedülálló szaunapark - **összesen 11 szaunával** és a hozzá relax medencetérrel - tökéletes kikapcsolódást nyújt a szülők, nagyszülők számára.

A fürdő széleskörű gyógy- és wellness szolgáltatásaival, fedett és szabadtéri élménymedencéivel, **15.000 m²-es parkosított zöldfelületével** nem csupán a gyógyulni, hanem a kikapcsolódni, pihenni, valamint a sportolni vágyok igényeit is maximálisan kielégíti.

Hódmezővásárhely – Hód-Strand

típusa	jellege	hőfoka	száma
úszómedence 50 m	fedett	26-28	1
tanmedence	fedett	30-32	1
pezsgő medence	fedett	34-36	1
úszómedence 50 m	nyitott	26-28	1
gyógymedence	nyitott	30-32	1
gyermekmedence	nyitott	36	1
termál ülőmedence	nyitott	36-38	1

Szentesi Üdülőközpont

- termálmedencék – 3 db
- gyermekpancsolók – 2 db
- úszómedencék – 3 db (25 m, 33 m, 50 m)

A konkurens fürdőkről elmondható (Tőserdő kivételével), hogy fedett medencével rendelkeznek, ezért többé-kevésbé a szezonalitást leküzdve aktív vendégforgalommal bírnak az őszi-téli időszakban is, míg Szentesen a törzsvendégeké és a sportolóké a szerep ilyenkor.

A nyári szezonban viszont az Üdülőközpont kivirágzik és egyedi arculatával naponta ezeket vonz. Mindez kiváló fekvésének, tisztaságának, kedves személyzetnek és szabadidős programoknak köszönhető.

Az összehasonlításnál alapul vett fürdőkben az elmúlt években nagymértékű felújítás történt, látványos fejlődést azonban nem mindannyian produkáltak, tehát a fürdő fejlesztés és a fejlődés nincs párhuzamban. Az Üdülőközpont úgy kerülhetett Magyarország TOP 10 strandja közé, hogy nagyobb beruházás nem történt az években, de a döntést hozó bizottság mégis jól érezte magát és mellettünk voksolt. Ez – véleményünk szerint – betudható az Üdülőközpont egyedi arculatának valamint a kiváló ár-érték aránynak. Ennek szinten tartása motivált bennünket az idej árak kialakításánál is annak figyelembe vételével, hogy 2009-ről 2010-re szinte alig történt áremelés: egyes tételek csökkentek illetve nem változtak, de a többségük az éves infláció mértékét sem érte el (2009-es éves infláció: 4,2 % - KSH).

Versenyársaink árát vizsgálva azonban idén indokoltabb egy markánsabb áremelés. Nemcsak az egyre növekvő költségek, hanem a szolgáltatás színvonalának emelkedése is biztosítja ezt.

Kérdésként megfogalmazódik bennünk, hogy az áremelés hatására a szentesiek, vidéki törzsközönség nem fog elpártolni? A választ a mellékelt Excel táblázatban megtalálhatjuk. **A környéken a szentesi strand a legolcsóbb** (még így is, a többi strand áremelését figyelmen kívül hagyva). Sajnos sok család nem teheti meg, hogy egy napos szórakozásért tízezreket fizessen. Tendenciaként inkább az figyelhető meg, hogy többször fizetnek ki kevesebbet vendégeink, az ezért kapott szolgáltatással viszont elégedettek. Kedvezményeinkkel, rendezvényeinkkel pedig próbálunk minél tágabb kört megnyerni, hogy később törzsvendégként térjenek vissza a strandra.