

Vállalkozás megnevezése: **Szekszárdi Sportközpont Közhasznú Nonprofit Kft.**

Vállalkozás címe: 7100 Szekszárd, Keselyűsi út 3.

Adószám: 23514425-2-17

Cégjegyzék száma: 17-09-008858

Üzleti terv a 2020. évi költségvetéshez

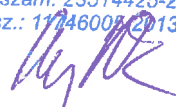
Szekszárd, 2020. január 14.

Szekszárdi Sportközpont N/Kft.

7100 Szekszárd, Keselyűsi út 3.

Adószám: 23514425-2-17

Banksz.: 1124600820135977 



Csillag Balázs
ügyvezető

1. A társaság általános bemutatás

A Szekszárdi Sportközpont Nonprofit Közhasznú Kft. egyedüli, 100%-os tulajdonosa Szekszárd Megyei Jogú Város Önkormányzata.

Az alapító által meghatározott tevékenységek és feladatok alapján, a társaság közhasznú jogállású szervezetnek minősül. Az alapító okiratban meghatározott tevékenységi köröket a társaság, illetőleg a tulajdonos helyi önkormányzat között létrejött feladatellátási szerződés tartalmazza és szabályozza. A nonprofit közhasznú jogállás determinálja a társaság gazdálkodását és tevékenységét.

A Szekszárdi Sportközpont közhasznú főtevékenysége: 93.12'08 Sportegyesületi tevékenység. A társaság tevékenységi köre az alapítás óta, a 2011. évhez képest nem változott, azonban a tevékenységekhez kapcsolódó feladatok mennyisége és aránya jelentősen átalakult. Ezzel egyidejűleg az egyes feladatok költségvetésen belüli aránya és jelentősége is változott.

A Szekszárdi Sportközpont Nkft. a tulajdonossal kötött feladatellátási szerződés keretében látja el az összes, SzMJV Közgyűlésének feladat- és hatáskörébe tartozó sportcélú feladatot. A tevékenységi kör három nagyobb csoportra osztható: létesítményüzemeltetés, rendezvényszervezés, valamint sportegyesületi tevékenység.

1.1 Létesítményüzemeltetés

A társaság üzemelteti – az oktatási- és nevelési intézmények kivételével – a város összes sportcélú létesítményét. A létesítmények üzemeltetésével lehetőséget teremt a város kiemelt sportágainak edzések, mérkőzések lebonyolítására, valamint a lakosság számára a szabadidő hasznos eltöltésére. A társaság évente 140-150 ezer aktív résztvevőt és vendéget fogad a létesítményekben – fürdőben, uszodában, jégpályán, saját szervezésű sporteseményeken, kulturális és egyéb szabadidős eseményeken.

A szerződésben meghatározott ingatlanok egymáshoz kapcsolódó elhelyezkedése üzemeltetés szempontjából ideális. Az egyes sportolási lehetőségek közelsége és összekapcsoltsága mind üzemeltetési, mind használati szempontból előnyös. A létesítmények állapota ugyan megfelel a hatályos jogszabályi és sportszakmai előírásoknak, azonban a műszaki állapot vegyes képet mutat. A folyamatos fejlesztéseknek köszönhetően több létesítmény megújult vagy bővült a közelmúltban. A 2019. évben közel 8.000 m² épületet és 14 hektár zöldfelületet tartott karban és üzemeltetett a társaság. A kapacitások bővítésével és a felújításokkal (pl. új előfüves pályák karbantartási igénye, öltözőépület alapterületének duplázása) párhuzamosan növekszik a használói ill. rendelkezésre állásra vonatkozó igény, így a fenntartással kapcsolatos költségek is folyamatosan emelkednek.

A létesítményüzemeltetéssel kapcsolatban a legnehezebb feladat a nyitvatartási rend kialakítása. A sportszervezetek felkészülési és versenyeztetési programja lényegében napi 14-16 órás rendelkezésre állást igényel, hétvégéken és ünnepnapokon is, az év több mint 340 napján. Költségvetés tekintetében ez jelentős kiadásokat eredményez a személyi jellegű költségek és az igénybe vett szolgáltatások sorain.

További problémát jelent, hogy a térítésmentes használat/juttatás miatt a sportszervezetek

nem érzik a fenntartási költségek nagyságát („az ingyenek nincs értéke”), az egyre nagyobb használattal vagy éppen a le nem mondott igények miatt évről-évre növekszik a tulajdonosi kompenzációs igény. A jövőben elkerülhetetlen lesz ezen gyakorlat megváltoztatása.

A létesítmények közül sajátos helyzetben van az élményfürdő ingatlana. A fürdőt a Szekszárdi Víz- és Csatornamű Kft-nek fizetett bérleti díj ellenében üzemelteti a Sportközpont. A nyári szezon üzemi eredménye pozitív, azonban a fürdő üzemeltetés, mint tevékenység a felújítási és fejlesztési kiadásokkal éves viszonylatban veszteséget termel.

A szezonálisan működő jégpálya, az elmúlt évek fejlesztésének köszönhetően javuló gazdasági és statisztikai mutatókkal üzemeltethető. A korszerűbb hűtőrendszernek köszönhetően csökkent az energiafelhasználás. A korábbi években elindított programoknak (korisuli, iskolai csoportok délelőtti térítésmentes használata) köszönhetően sikerült felkelteni a korcsolyázás iránti igényt, így növekedett a jegybevétel.

1.2 Rendezvényszervezés

A feladatellátási szerződés értelmében a Szekszárdi Sportközpont szervezi a jelentősebb városi sportrendezvényeket és bajnokságokat (labdarúgás, kosárlabda, asztalitenisz, jégkorong, sakk). A rendezvények kiírását és a résztvevők által befizetett nevezési díjakat igyekszünk úgy tervezni, hogy az egyes programok a költségvetést külön kiadásként ne terheljék. Amennyiben szükséges, akkor támogatók bevonásával pótoljuk a költségvetési hiányt.

A Szekszárdi Sportközpont minden évben több, az adott sportági szakszövetség versenynaptárában szereplő, országos jelentőséggel bíró sporteseményt szervez Szekszárdon.

A rendezvényszervezési tevékenység keretében egyetlen rendezvény, a Gemenc Nagydíj Nemzetközi Kerékpárverseny az, amely jelentős veszteséget termel. A tulajdonos által elvárt nemzetközi minősítéshez szükséges sportszakmai előírások betartása irreálisan nagy pénzügyi terhet jelent. A kerékpárverseny több mint 20 millió Ft kiadással jár, míg a támogatói bevételek és a szövetségi támogatás csupán 3-4 millió Ft.

1.3 Sportegyesületi tevékenység, szakosztályok működtetése

Kiemelt fontosságú terület a sportegyesületi tevékenység, melynek keretében 5 különböző sportágban (atlétika, jégkorong, úszás, vízilabda, kerékpár) közel 400 utánpótlás korú sportoló napi felkészítését és versenyeztetését végzi a társaság. A két látvány-csapatsportágban (jégkorong, vízilabda) elkészített és az országos szakszövetségek által jóváhagyott pályázatoknak köszönhetően folyamatosan javul a létesítményhelyzet. A szakosztályok önálló, külön könyvelt gazdasági egységként működnek, alapvetően a sportolók által befizetett képzési díjakból és az országos szakszövetségektől kapott célzott támogatásokból. A jégkorong és vízilabda szakosztályunk, mint látvány-csapatsport, sportágfejlesztési programot nyújthat be az országos szakszövetséghez. A kapott támogatással oldjuk meg a csapatok felkészülését és versenyeztetését és részben (eszközök bérleti díjának elszámolásával) csökkenteni tudjuk a jégpálya és uszodasátor üzemeltetési költségeit.

2. Foglalkoztatáspolitikai

Az elmúlt 12 hónapban a Szekszárdi Sportközpont Nkft. átlagos statisztikai állományi létszáma 39 fő (2018. évben 40 fő volt). A sportegyesületi tevékenység keretében további 16 fő sportszakember, edző lát el napi feladatokat vállalkozói szerződés alapján.

A munkaerőpiacon a szolgáltatásspecifikus képzettségű munkavállalók (pl. uszodagépész) száma igen alacsony, vagy egyáltalán nincs jelen. A hiány kivédésére munkavállalóinkat folyamatosan képezzük. Jelenleg az állandó dolgozók a feladatkörüknek megfelelő szakmai ismerettel rendelkeznek. A fürdő üzemeltetéséhez szezonban az állandó munkavállalók mellett diákokat alkalmazunk nyári munkába. A diákok betanítását, munkavégzésük felügyeletét az állandó dolgozók végzik.

A zöldfelületek karbantartására saját karbantartói csoportot hoztunk létre. Az elmúlt években a szükséges gépparkot (új traktorok és adapterek) is korszerűsítettük, így a sportpályák karbantartásának helyzete mind gazdasági, mind minőségi szempontból javult.

Munkavállalóink kapcsán a legjelentősebb feladat/nehézség a munkaidő beosztása és a szabadságolás megszervezése. Az egyes létesítmények szezonaritása ugyan megvan, de sok az átfedés. A szabadságolás is csak nehezen oldható meg.

Az egyes tevékenységekhez kapcsolódó feladatok nagyságrendje miatt 2020. évben szükséges egy új szervezeti struktúra és ahhoz kapcsolódóan új foglalkoztatáspolitikai kidolgozása.

Indokolt egy középvezetői szint létrehozása, amely a napi, operatív működés feladatait és a döntéshozatali előkészítést végzi. A középvezetői szint a jelenlegi állomány átszervezésével kialakítható, 2019-ben részben kialakításra került.

A fürdő időszakos működése mellett az egész éves nyitvatartással üzemelő új uszoda humán erőforrás oldalról is fejlesztést igényel. Szükséges lesz a jelenlegi munkavállalók oktatása és képzése, amely folyamatot már 2018-ban elindítottuk. A képzések mellett, nyugdíjazás esetén az új munkavállaló kiválasztása is fontos feladat. Az alkalmazottak kiválasztását társaságunk önállóan végzi. Bérek tekintetében a versenyszférával nehezen tudunk konkurálni, ezért a kiválasztás során az alapképzettség megléte és a továbbképzés lehetősége lesznek a legfontosabb szempontok. Azokkal a munkavállalókkal, akik képzésen vesznek részt, minden esetben tanulmányi szerződést kötünk.

A sportegyesületi tevékenységhez kapcsolódóan, a szakosztályainkban személyi vonalon nem tervezünk változtatást a 2020. évben.

A munkavállalók megtartása és motiválása érdekében szükséges a bérfejlesztés és a munkakörülmények javítása. A költségvetés tervezésénél a jövő évre 10%-os bérfejlesztést terveztünk. A minimálbér emelkedésével a korábbi minimálbér szinthez közeli béreket közel azonos mértékben kell növelni.

3. Pénzügyi helyzet, finanszírozás

Általánosságban elmondható, hogy a társaság feladataihoz mérten alulfinanszírozott. Költségvetési tervet a korábbi években is készítettünk, de az év során kapott többlet feladatok

miatt az nem tudtuk tartani. **Az alulfinanszírozottság mellett további problémát jelentenek a likviditási nehézségek.** Az egyes tevékenységek bevétele – sokkal inkább vesztesége – különböző időszakokban és különböző mértékben jelentkeznek. A sportegyesületi tevékenység, a sportfinanszírozás sajátosságai miatt (TAO rendszer, utófinanszírozott pályázatok, támogatások késedelmes kifizetése, stb.) jelentős pénzeszközöket köt le. A bevételek is esetlegesek, hiszen a létesítményeket használó sportszervezetek is hasonló problémákkal szembesülnek. Csak a nyári strandszezon tervezhető viszonylagos biztonsággal, de az időjárás ott is jelentős eltérést eredményezhet.

A tulajdonosi hozzájárulás a korábbi években egyenlő havi részletekben került kifizetésre. Az ütemezésben célszerű lenne a szezonalitást és a likviditási nehézségeket is figyelembe venni, ennek megfelelően megállapítani a támogatás havi összegét.

4. Feladatok és lehetőségek a 2020. évben

4.1 Létesítményüzemeltetés

2020. évben ***konszolidálni kell a létesítményüzemeltetéssel kapcsolatos kiadásokat.*** Egy olyan használati feltételrendszert kell kialakítani, amely mindenki számára világos és objektív szempontokon alapszik. Megoldás lehet:

- a nyitvatartási idő korlátozása, a sportszervezeteknek nyitvatartási időn belül kell megoldaniuk az edzéseiket és mérkőzéseiket;
- csökkenteni kell és forintosított keretben célszerű meghatározni a kiemelt sportszervezeteknek nyújtott térítésmentes használatot. Amennyiben a jóváhagyott keretet túllépik, úgy a többletigényre már önköltségi bérleti díjat kell fizetniük;
- a látvány-csapatsportokat kötelezni kell a bérleti díj megfizetésére.

A kiadások csökkentésére vagy bevételek növelésére egy olyan intézkedéscsomag végrehajtásával van lehetőség, amelyet a tulajdonos jóváhagyásával, egységesen alkalmazunk minden érintett, a létesítményt használó természetes vagy jogi személyre.

A bérleti díjak meghatározáshoz új önköltségszámítási szabályzatot kell készíteni és abból önköltségi díjakat számolni 2020. év első felében, hogy a 2020/21 sportévben már azokat tudjuk alkalmazni.

Várhatóan 2020. évben, a tanév kezdésére elkészül ***az új fedett uszoda.*** Az üzemeltetéshez ***szükséges kapacitásokkal rendelkezik a társaság.*** A nyitáshoz ***szükséges előkészületeket*** (nyitvatartási rend kialakítása, sportszervezetek beosztása, eseménynaptár) ***már az év első felében el kell végezni.*** Az árjegyzéket ***véglegesítéséhez tulajdonosi jóváhagyás szükséges.*** Az uszoda épületének paraméterei indokoltá teszik az üzemeltetéshez kapcsolódó szolgáltatások és anyagbeszerzések újbóli versenyeztetését. A társaság összes létesítményét tekintve egyes igénybe vett szolgáltatás értéke eléri a közbeszerzési értékhatárt (pl. takarítás).

A 2019. évben átvett 3803/1 hrsz-ú ingatlan (tenispályák) felújításának és fejlesztésének előkészítése és a lehetőségek felmérése az első negyedév feladata. A tervek ismeretében kell megvizsgálni a külső források bevonásának lehetőségét (pl. MTSz támogatás).

Az atlétika pálya melletti raktárépület bővítését (feltető terveinek engedélyezése, kivitelezés)

a tervek szerint 2020. első negyedévében meg kell valósítani.

Az üzemeltetési költségek növekedése indokolttá teszi a bérleti díjak és belépő árak emelését. A költségvetés tervezésénél átlagosan 10% áremelés került tervezésre.

4.2 Rendezvényszervezés

Cél, hogy a Sportközpont eseménynaptárát a lakosság igényei szerint átalakítsuk. Ez a folyamat 2019-ben elkezdődött. A városi bajnokságok hosszabb, olykor hónapig tartó programja mellett olyan rendezvényeket szervezünk, *amellyel minden korosztály elérhető és aktivizálható. A 2020. évben is folytatni fogjuk a kerékpáros programjainkat* (BringaSuli, amatőr túrák).

A Gemenc Nagydíj kerékpárverseny költségigénye miatt meg kell fontolni a rendezést. Amennyiben forráshiány miatt nem kerül megszervezésre a verseny, akkor a magyar Kerékpárszövetség felé időben kell jelezni a változást.

A szezonálisan működő *strandfürdőben* a korábbi években többféle program szervezésével próbáltuk a vendégszámot növelni. A tapasztalatokból az látszik, hogy az eseti, nagyobb volumenű rendezvényeknek elsősorban marketing értéke van, érdemi bevételnövekedést nem eredményeznek. *A jövőben az alapszolgáltatások színvonalának megtartására és javítására van szükség.* A rendezvények tekintetében meg kell tartani a már jól működő, egyes célcsoportoknak szervezett kisebb programokat (pl. strandröplabda, -kézilabda és -foci tornák, nagycsaládosok napja, gyermek programok, stb.)

A korábbi években folyamatosan nőtt a nyári táborokban résztvevő gyermekek száma. A tervek szerint *2020-ben a tanítási szünet minden hetén szervezünk sporttábort a gyermekeknek*, ahol szakképzett oktatók irányításával megismerkedhetnek a városban elérhető sportolási lehetőségekkel. A táboroztatás költségeit a befizetett részvételi díjak teljes egészében fedezik, a tevékenység többletforrást nem igényel. Ez a tevékenység pénzügyi és sportszakmai szempontból is pozitív eredménnyel végezhető.

A létesítmények az év nagy részében teljes kihasználtsággal működnek, a nyári időszakban – az iskola és bajnoki szezon szünetében – *felszabaduló kapacitások esetében érdemes megvizsgálni olyan rendezvények szervezésének lehetőségét, amely piaci alapokon, pénzügyi eredménnyel rendezhetők* (pl. céges sportnap, zártkörű rendezvény a fürdőben).

4.3 Sportegyesületi tevékenység, szakosztályok

A társaság deklaráltan utánpótlás korú sportolók felkészítésével és versenyeztetésével foglalkozik. *Feladatunk, hogy a nálunk sportoló gyermekek megszerezzék azokat az alapkészségeket, amelyeket a jövőben a versenysportban vagy a szabadidősport területén tudnak hasznosítani.* Középiskola után sportolóink nagy része más városban tanul tovább. Mindig a sport folytatására biztatjuk versenyzőinket és igyekszünk megteremteni annak lehetőségét, hogy a sportot tanulmányai helyszínén, más szervezet színeiben folytathassa. Erre már minden szakosztályunk esetében vannak példák. Szakosztályaink működését a külön erre a területre megalkotott szakosztályi működési rend szabályozza.

A jövőben általános cél a szakosztályokban sportoló utánpótlás korú gyermekek számának növelése.

Úszás és vízilabda sportágakban a létszám növekedésének korlátja a megfelelő létesítmény hiánya. Az elmúlt években már az is eredmények tekinthető, hogy meg tudtuk tartani a sportoló létszámot. A felmenő rendszerű képzésbe azonban a lefiatalabbak már csak kis létszámban csatlakoztak. **Az új uszoda átadását követően 200 fő fölé kell emelni az úszásoktatás csoportjaink összlétszámát** (jelenleg 150 fő vesz részt a programban), ami az úszás és vízilabda versenysport utánpótlásbázisát képezheti. A személyi feltételek, edzők és oktatók tekintetében erre a feladatra készen állunk.

Atlétikai szakosztályunk mind létszám mind eredményesség tekintetében folyamatosan fejlődik. A sportág létesítmény feltételei hazai viszonylatban is kiemelkedőnek mondhatók. Az elmúlt évek következetes munkájának köszönhetően folyamatos az utánpótlás fejlődése. A további előrelépés érdekében a jövőben **erősíteniünk kell az iskolai jelenlétet** (2019-ben saját forrásból folytattuk a Kölyök Atlétikai Programot, melynek finanszírozását az országos szövetség megszüntette). **Fontos az edzők anyagi megbecsülése és a szakmai fejlődésük biztosítása.** A látvány-csapatsportok területén jellemző juttatásokkal nem tudunk versenyezni, de emelni szükséges az edzők juttatásait.

A jégkorong szakosztályunk sportolóit 2019 év második felében átigazoltuk egy civil szervezetbe, melynek elsősorban gazdasági okai voltak. Az elmúlt években a jégpályán társasági adó forrásból és szükséges önerő biztosításával jelentős fejlesztéseket hajtottunk végre és javítottuk a sportolás körülményeit (új palánk és hűtőrendszer, nyári felkészüléshez in-line borítás). Mivel a pályázati rendszer rezszi jellegű költségek elszámolást nem teszi lehetővé, az egyesületbe szervezést követően az egyesület a jégpálya használatáért, TAO forrásból bérleti díjat tud fizetni, így csökkentve a tulajdonosi hozzájárulási igényt. Az új sportszervezettel az együttműködés folyamatos és jó (pl. a sportoláshoz szükséges teljes felszerelésállomány térítésmentesen átadásra került az új egyesületnek használatba).

2019-ben indítottuk **BringaSuli programunkat.** A program lényege, hogy biztonságos keretek között, megfelelő szakmai irányítással a lekisebb gyerekeket megtanítsuk kerékpározni és ösztönözzük a kerékpáros közlekedésre. Amennyiben a megfelelő alapkészségek elsajátítása után az adott gyermek magasabb szinten, versenyszerűen szeretne a sporttal foglalkozni, úgy az erre szakosodott egyesületekhez irányítjuk. A foglalkozásokat egyelőre heti egy alkalommal, vasárnaponként tartunk. A szükséges eszközök (védőfelszerelés, kerékpárok, ügyességi pálya elemei), ez előző évben beszerzésre kerültek. **A 2020. évben fontos a program további népszerűsítése,** az ehhez szükséges arculat és online felületek elkészültek. A foglalkozások helyszínéül szolgáló területen (Május 1. u. és Baka Iskola közötti terület) **tovább kell javítani a sportolási lehetőségeket.**

4.4 Kommunikáció

A társaság kommunikációja általánosságban jónak mondható. **A közeljövőben azonban szükséges a tevékenységi kör összetettségét tükröző, friss arculat kialakítása.** Az új uszoda átadása erre jó alkalmat kínál. Az év első felében az új arculat terveit, tulajdonosi jóváhagyással el kell készíteni.