

# BTG Nonprofit Kft.



Üzleti Terv – 2018



Budaörs, 2018. április 10.



**Tisztelt Képviselő-testület,**

**Tisztelt Felügyelő Bizottság!**

Egyértelműen kijelenthetjük azt, hogy Társaságunk életében a legnagyobb változások az utóbbi években történtek és történnek, ez leginkább a hulladékgazdálkodási üzletágban tapasztalható átalakulásoknak köszönhető, míg más tevékenységi köreinkben - pár fontosabbat kiemelve - , a park-és közterület fenntartás, Létesítményüzemeltetés, Távhő-és meleg víz szolgáltatás vonatkozásában ily nagy mértékű változás nem tapasztalható.

A hulladékgazdálkodási üzletág kapcsán a tavalyi évre készített üzleti tervünk bevezetőjében már érintőlegesen utaltunk arra, hogy Budaörs Városa csatlakozott az Érd-és Térsége Regionális Hulladékgazdálkodási Önkormányzati Társuláshoz. Az új rendszer felállításából a T. Fogyasztók csupán annyit észlelhettek, hogy a hulladékszállításról kiállított számlákat már nem társaságunk, hanem egy állami központi Koordináló Szerv, az NHKV Zrt. állítja ki részükre. A szolgáltatást – a hulladék begyűjtését és elszállítását - ténylegesen ugyanúgy társaságunk látja el alvállalkozóként, ugyanakkor már egy másik közszolgáltató, a Társulás regionális közszolgáltatója, az ÉTH Nonprofit Kft. „megrendelése” alapján. A lakosság a hulladékszállítás díját ( közszolgáltatási díjat) az állami szerv, az NHKV Zrt. részére fizeti (a számlázással kapcsolatos anomáliák miatt jelentős késéssel), Társaságunk számára pedig az NHKV Zrt. – a Közszolgáltató ÉTH Nonprofit Kft-n keresztül - szolgáltatási díjat kell, hogy folyósítson.

A 2017-es évhez képest – az új hulladékgazdálkodási rendszer működéséről - már sokkal több tapasztalattal bírunk. Míg a 2017-es évre írt üzleti tervben csak a jogszabályi rendelkezések alapján próbáltuk felmérni, hogy az új rendszer hogy épül fel, mi lesz az NHKV Zrt. feladata, Társaságunk hol helyezkedik el ebben a konstrukcióban, stb. Idén - de már a tavalyi év második felében is- tényként megállapítható, hogy a finanszírozás bizonytalan, **s az is egyértelműen kijelenthető, hogy az üzletágból származó bevételeink nem fedezik a kiadásokat.**

A rezsicsökkentés eredményeképpen alulfinanszírozott rendszer még alulfinanszírozottabb lett, s sajnos sok a bizonytalanság.

A fenti körülmények miatt **Társaságunk 2018. július 1-jétől nem tudja folytatni ezen tevékenységét, sem adminisztratív, sem likviditási feltételek nem teszik lehetővé a hulladékszállítási üzletág továbbvitelét!**

**Távhőszolgáltatási üzletágunk** kapcsán ki kell emelnünk, hogy Társaságunk a Környezeti és Energiahatékonysági Operatív Program ( röviden : KEHOP ) keretében pályázati forráshoz jut, a pályázat összértéke 50%-os önerőt igényel, amelyet Budaörs Város Önkormányzata biztosít. Ezen pályázati eljárás eredményeképpen tudjuk megvalósítani a szolgáltatói hőközpontok szétválasztását, a fogyasztói hőközpontok korszerűsítését, primer távhővezeték rekonstrukcióját, energia-hatékony és környezetbarát kondenzációs kazánok beépítését.

## ÜZLETI TERV - 2018

A Távhő szolgáltatás területén sajnos csökken az állami távhő díjtámogatás összege, ugyanakkor újabb költségek merülnek fel.

**Park-és közterület fenntartási** üzletágunk kereteit Budaörs Város Önkormányzatával kötöttetett közszolgáltatási szerződés határozza meg, a munkák ütemezetésére pedig az időjárás van hatással. Mivel a tél idén is hosszúra nyúlt, így a „késői”, s egyben nagy hőmérsékletváltozással járó tavasz beköszöntével az elvégzendő munkák köre is hirtelen megnőtt. Márciusban megkezdjük az úthálózatot megtisztítását a téli síkosság-mentesítő anyagoktól, áprilisban pedig az öntöző-és locsolóhálózatok megnyitását. Folyamatosan üzembe helyezzük a díszkutakat, a fagyveszély elmúltával (várhatóan május elején) pedig megkezdjük az egy-és kétnyári növényeink kiültetését.

**Ingatlankezelési** üzletágunk legnagyobb feladata továbbra is az Önkormányzattal kötöttetett Vagyonkezelési Szerződésünk átdolgozása, az önkormányzat „vagyonrendeletének” felülvizsgálata, valamint a karbantartásokhoz szükséges anyagi keret megnövelése annak érdekében, hogy feladatainkat megfelelő színvonalon tudjuk ellátni, továbbá az ingatlanok állapota ne romoljon.

**A Budaörsi Városi Uszoda, Sportcsarnok és Strand üzemeltetése** számunkra egy nagyon megtisztelő és motiváló feladat, hiszen a kezdetektől, az állagmegóvás és a próbaüzem időszakától kezdődően társaságunk kezei között van a Létesítmény. A 2018-as évben is fő célkitűzésünk, hogy a Létesítményben - az elmúlt évekhez hasonlóan – nagy legyen az élet, rendezvényeknek, tanfolyamoknak, táboroknak, speciális, a Létesítményhez igazodó programoknak kívánunk otthont adni. Nagyon várjuk már a májust, hiszen ekkor nyitjuk meg strandunkat is, amely még nagyobb lendületet ad az üzemeltetésnek. Az elmúlt években kibővített wellness részleg nagyobb teret biztosít programok szervezésének, a Látogatói számra és az Ügyfél elégedettségre egyértelműen pozitív hatással van a megnövelt terület és a minőségibb szolgáltatás. Még mindig látunk potenciált a wellness rész bővítésében, ez nyilvánvalóan egy hosszabb távú stratégia és tervezés tárgya, úgy gondoljuk azonban, hogy ebbe az irányba mindenképpen célszerű fejleszteni, mivel a megtérülés hosszú távon szinte garantált.

Zárásképpen az elmúlt évekhez hasonlóan idén is szeretnénk köszönetet mondani a T. Képviselő-testület és a T. Felügyelő bizottság tagjainak, T. Polgármester Úrnak és a Polgármesteri Hivatal valamennyi munkatársának, hiszen támogatásukra és együttműködésükre az ide évben is nagyon nagy szükségünk van, munkájuk és segítségük nélkül eredményeinket nem tudtuk volna elérni.

Kelt: Budaörs, 2018. április 2. napján



BTG Nonprofit Kft.

képviseli: Tamás Ervin ügyvezető

# ÜZLETI TERV - 2018

Az üzleti tervet kérjük kezeljék bizalommal, az harmadik személy számára nem adható ki!

## TARTALOMJEGYZÉK

Bevezetés	2
Tartalomjegyzék	4
Társaságunk adatai	5
Társaságunk tevékenységi köreinek vázlatos bemutatása	6
Stratégia	8
Köztisztasági tevékenység	10
Park-és közterület fenntartás	13
Távhő-és melegvíz szolgáltatás	18
Ingatlankezelés, Létesítménygazdálkodás	20
További szolgáltatásaink	22
Marketing terv	23
Kockázatelemzés	26
Budaörs Városi Uszoda, Sportcsarnok és Strand üzleti terve	29
Pénzügyi Terv ( árbevétel és költségek) I. és II	41

## ÜZLETI TERV - 2018

A társaság adatai:

**Cégforma:** Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság  
**A cég neve:** BTG Budaörsi Településgazdálkodási Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság  
**Rövidített elnevezése:** BTG Nonprofit Kft.  
**A cég székhelye:** 2040 Budaörs, Dózsa György u. 21.  
Telefon/telefax: 06-23/420-151  
**Honlap:** www.btg.hu  
**Budaörs Városi  
Uszoda, Sportcsarnok  
és Strand honlapja:** www.bvuss.hu

A BTG Nonprofit Kft. alapítója és egyszemélyes tulajdonosa Budaörs Város Önkormányzata

Az alapítás éve 1991, a társaság határozatlan időre alakult.

### A BTG Nonprofit Kft. fő tevékenysége:

- Települési szilárd hulladékszállítás

### Egyéb tevékenységi körök:

- Távhő- és melegvíz szolgáltatás
- Park- és közterület fenntartás
- Ingatlankezelés
- Szolgáltatási tevékenységek

Dolgozói létszám: 118 fő

Ebből fizikai állomány: 79 fő

Központi vezetői, adminisztrációs állomány: 39 fő

### A cég területi elhelyezkedése:

Központi iroda: 2040 Budaörs, Dózsa György u. 21.

Fűtőmű: 2040 Budaörs, Lévai u. 37.

Telephely: 2040 Budaörs, Kamaraerdei út 1.

Budaörs Városi Uszoda, Sportcsarnok és Strand 2040 Budaörs, Hársfa utca 6.



## **TÁRSASÁGUNK TEVÉKENYSÉGI KÖREINEK VÁZLATOS BEMUTATÁSA**

### **I. KÖZTISZTASÁGI TEVÉKENYSÉG, HULLADÉKGAZDÁLKODÁS**

#### **LAKOSSÁGI-HULLADÉKKEZELÉS**

- Lakossági háztartási hulladékkezelés, köztisztasági szolgáltatás,
- Szelektív hulladékgyűjtés
- Házhoz menő lomtalanítás
- „Zöldhulladék akció” zöldhulladék szervezett begyűjtése Budaörs zöldövezetében 9 (?) hónapon keresztül

#### **KÖZÜLETEKNÉL, INTÉZMÉNYEKNÉL KELETKEZETT HULLADÉKOK KEZELÉSE**

- Közületeknél és intézményeknél keletkező hulladék kezelése

#### **EGYÉB KÖZTISZTASÁGI TEVÉKENYSÉG**

- Út tisztítása, locsolása munkagépekkel, útfelületek kézi tisztítása
- Járdák, közterületek tisztítása kézi erővel, 400 db. közterületi szemetes edény ürítése, hétvégi takarítás
- Vasúti aluljáró, buszmegállók és szelektív szigetek folyamatos takarítása
- Nyílt vízelvezető árkok tisztítása, hordalékfogók takarítása
- Kutypiszok tartályok kihelyezése, takarítása, ürítése és a hozzávaló zsákok biztosítása
- Állami közutak melletti árok, csatorna tisztítása
- Kisvízfolyások karbantartása
- Zárt csapadék, csatorna hálózat tisztítási, javítási munkái
- Rácsos átereszek és kapcsolódó árkok karbantartása
- Illegális plakát és graffiti eltávolítása

## II. PARK-ÉS KÖZTERÜLET FENNTARTÁSSAL KAPCSOLATOS FELADATOK

- Fűves területek kaszálása, gondozása a lakótelepeken
- Talajcsere, tápanyagpótlás, műtrágyaszórás
- Utcabútorok és virágládák karbantartása
- Egynyári, kétnyári és futó muskátli növények telepítése, pótlása ill. fenntartása
- Fűkaszálás, sövények, fák cseréje, gondozása
- Virágok, cserjék gyepesített területek locsolása, tápanyagozása
- Közterületi parkok gondozása fenntartása, zászlózás
- 2013-2017-ig telepített fák gondozása és öntözése
- Nyílt vízelvezető árkok rézsű kaszálása
- Önkormányzati tulajdonú, de kezelésbe nem vett területek gondozása
- Önkormányzati tulajdonú ingatlanok, területek parlagfű irtása
- Korlátok, kresztáblák karbantartása, felújítása, útburkolati jelek felfestése, reklámtáblák telepítése
- Patkány-és rágcsálóirtás
- Elszáradt, elöregedett fák gallyazása, ifjítása, közművezetékek kiszabadítása, idős fák ápolása
- Közterületen lévő növények permetezése, gyomirtás
- Erdőfenntartás költségei, tanösvények fenntartási munkái
- Közterületi Játsszóterek karbantartása és a kerítések folyamatos gondozása, ellenőrzése
- Közterületi zöldsávok rendezése
- Hó-eltakarítás, síkosság-mentesítés
- Intézményi játszótéri eszközök karbantartása, üzemeltetése
- Oktatási intézmények területén idős fák ápolása

## III. TÁVHŐ-ÉS MELEGVÍZ SZOLGÁLTATÁS

## IV. INGATLANKEZELÉS

## V. SPORT-ÉS SZABADIDŐ LÉTESÍTMÉNY ÜZEMELTETÉSE

## VI. TOVÁBBI SZOLGÁLTATÁSAINK

- Kátyúzás
- Locsolóhálózat, díszkutak üzemeltetése (vízdíj nélkül)
- Út-szegélyek javítása
- Temető üzemeltetése
- Szúnyoggyérítés
- Nem közművel összegyűjtött háztartási szennyvíz elszállítása

- Intézmények üzemeltetése

### STRATÉGIA

**Stratégiánk** kialakításakor társaságunk működésére hatással bíró körülményekből - különös tekintettel a jogszabályi változásokból, jogalkotói döntésekből származó hatásokból - kell kiindulnunk, s mindezek ismeretében olyan célokat kell kitűznünk, amelyek azt eredményezik, hogy cégünk működése *hosszú távon* biztosított lesz.

Idei évben minden tevékenységi körre kiterjedő stratégia felállítása különösen nehéz, hiszen a **hulladékgazdálkodási üzletágban** olyan rendszerszintű változás megy végbe, amely döntés elé állítja társaságunkat és tulajdonosunkat. A kérdés: „folytassuk vagy elengedjük” ezt az üzletágat. Az új konstrukciótól (vagyis attól, hogy Budaörs Városa belépett egy regionális Társulásba) mi is azt vártuk, (pontosabban bíztunk abban), hogy hatékonyabb, gördülékenyebb, racionálisabb rendszer épül ki, s „megéri” közszolgáltatónak vagy alvállalkozónak lenni. Tapasztalataink – amelyek most már nem rövid időtávra nyúlnak vissza – sajnos az ellenkezőjét támasztják alá. A finanszírozás akadozik, tervezni nem tudunk, hiszen nem tudjuk, mikor jutunk hozzá ahhoz a vállalkozói díjhoz, amely egyébként nem is fedezi kiadásunkat. Próbáltunk pozitívan hozzáállni az „átrendeződéshez” mondván, „minden kezdet nehéz” ugyanakkor az eltérés a finanszírozott összeg és a tényleges kiadás között oly nagy, hogy ezt már hosszú – de közép- és rövid – távon sem lehet vállalni. Erőforrásainkat így olyan üzletág(ak)ba kell fektetnünk, amelyek megérik a befektetést és az átcsoportosítást.

Perspektívát látunk a **Létesítményüzemeltetésben**. A Budaörs, Városi Uszoda Sportcsarnok és Strand elnevezésű Létesítmény üzemeltetésében már nagyon nagy tapasztalattal bírunk, látjuk, mi az igény, s természetesen azt is, hogy mi jelent bevételt. Hosszú távon megtérülőnek tartjuk a wellness részleg és szolgáltatásaink bővítését (így minden ilyen irányú elképzelést támogatunk és ahhoz segítséget nyújtunk), hiszen múltbéli tapasztalatok azt támasztják alá, hogy Vendégeink értékelik a minőségi, s a kereslet igényeit ténylegesen kielégítő szolgáltatásokat. Keressük a lehetőségeket és a forrásokat a kültéri medence befedésére irányulóan.

**Távhő** szolgáltatásunk folyamatosan biztosított, sikeres KEHOP pályázaton veszünk részt, amely keretében a rendszer egyes elemeit meg tudjuk újítani, biztosítva ezáltal az üzembiztonságot, takarékosabb, racionális és fogyasztóbarát működést. Úgy valljuk, a távhő rendszerben van jövő, hiszen környezetbarát technológiáról van szó.



**Park-és közterület fenntartási** munkák fedezete biztosított, az üzletág kereteit Budaörs Városával kötött közszolgáltatási szerződés szabályozza. Az általunk nyújtott szolgáltatás kapcsán a visszajelzések egyértelműen pozitívak, egyedüli tényező, amely befolyásolhatja a szolgáltatás tervezetthez képes történő csúszását, az az időjárás. Ehhez azonban alkalmazkodunk, ahogy tettük eddig is.

**Ingatlanguzgatálkodási** üzletágunk kapcsán két fontos körülményt említénénk. Egyrészt a működés kereteit szabályozó vagyongazdálkodási szerződés felülvizsgálatát már nagyon időszerűnek tartjuk, másrészt a működés finanszírozását a tényleges kiadásokhoz kell igazítani. Amennyiben ezek a feltételek megvalósulnak, úgy az üzletág stabilan ellátható.

Az elmúlt évek stratégiájával összhangban cégünk stratégiáját az alábbiakban tudjuk tömören összefoglalni:

- döntés a hulladékgazdálkodási üzletág jövőjéről **(a hulladékgazdálkodási üzletág megszűnésével az alvállalkozói szerződés nem kerül meghosszabbításra),**
- összehangolt, költségkímélő és hatékony működés biztosítása az egész társaság működésének egészére nézve,
- úniós és más pályázati lehetőségek figyelemmel kísérése, a pályázati források minél nagyobb arányú kihasználása, pályázatokon történő eredményes részvétel
- kockázatok csökkentése a folyamatos ellenőrzés biztosításával,
- új jogszabályok életbe lépésével és a már meglévő szabályozás változására figyelemmel a működési rendszer átalakítása, a folyamatos működés biztosítása,
- a társaság tevékenységeinek áttekintése, profil bővítési lehetőségek ( pld. BVUSS) megvizsgálása, valamint a szükséges átszervezések megtétele,
- üzleti partnerekkel kapcsolatfelvétel abból a célból, hogy a racionális működés feltételeit biztosíthassuk, elsősorban budaörsi székhelyű vagy a közelben lévő vállalkozásokkal,
- fogyasztóbarát üzletpolitika folytatása, kapcsolattartás csatornáinak folyamatos fejlesztése ([www.btg.hu](http://www.btg.hu), [www.bvuss.hu](http://www.bvuss.hu), e-számla)
- kintlévőségek és a kockázatok csökkentése ( új eljárási szabályokkal összhangban),
- távhőszolgáltatás területén a fogyasztói kör megtartása, eredményes gazdálkodás folytatása, a működéshez szükséges szerződések megkötése, szerződéses jogviszony fenntartása ( pld. gázbeszerzés),
- Budaörs Városi Uszoda, Sportcsarnok és Strand minél gazdaságosabb, ugyanakkor ügyfélközpontúbb működésének kialakítása, tervek készítése, amelyek a hasznosítás, bevételszerzés bővülését szolgálják;

## KÖZTISZTASÁGI TEVÉKENYSÉG

*„Nincsenek jó vagy rossz válaszok, csak bölcs és kevésbé bölcs döntések”.*

*Jamie Kyle McGilian*

### 1. A Hulladékgazdálkodás rendszere Budaörsön

---

#### Lakossági hulladékkezelés

1. Lakossági hulladékkezelés, köztisztasági szolgáltatás
2. Szelektív hulladékgyűjtés
3. Házhoz menő lomtalanítás
4. Zöldhulladék begyűjtés

#### Közületeknél, intézményeknél keletkezett hulladékok kezelése

1. Közületeknél keletkező kommunális és szelektív hulladék kezelése
2. Intézményekben keletkező kommunális és szelektív hulladékkezelés

#### Egyéb köztisztasági tevékenység

1. Úttisztítás és locsolás munkagéppel
2. Járdák, közterületek tisztítása kézi erővel, locsolás
3. Kutyaürülék gyűjtő tartályok kezelése
4. Vasúti aluljáró takarítása, buszmegállók, szelektív szigetek folyamatos takarítása.
5. Illegális szemétlerek folyamatos felszámolása
6. Nyílt vízelvezető árkok tisztítása, hordalékfogók takarítása.
7. Állami közutak melletti árok, csatorna tisztítása
8. Kisvízfolyások karbantartása

### 2. A hulladékgazdálkodási rendszer jelenlegi formájának kialakulása

---

Továbbra is irányadó azon előírás, hogy a települési önkormányzatok hulladékgazdálkodási közszolgáltatás ellátására csak egy közszolgáltatóval köthetnek hulladékgazdálkodási közszolgáltatási szerződést, Budaörs Város Önkormányzata 2013-ban, tíz éves határozott időtartamra a BTG Nonprofit Kft-vel kötötte meg Közzolgáltatási szerződését.

Időközben 2017. február 28. napján Budaörs Város Önkormányzata tagja lett az Érd és Térsége Regionális Hulladékgazdálkodási Társulásnak, amely 2017. május 11-én az ÉTH Érd és Térsége Hulladékgazdálkodási Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaságot (ÉTH Nonprofit Kft.) bízta meg a Társulás területén a hulladékgazdálkodással összefüggő közszolgáltatás elvégzésével.

**A közszolgáltató** - a Társulás döntésének eredményeképpen és arra a körülményre tekintettel, hogy az NHKV Zrt. Megfelelőségi Véleményünket visszavonta - **az ÉTH Nonprofit Kft.** lett, a BTG Nonprofit Kft. pedig – jelenleg érvényben lévő szerződés alapján – 2018. június 30. napjáig az ÉTH Nonprofit Kft. alvállalkozójaként teljesíti a gyűjtési és szállítási feladatokat. A BTG Nonprofit Kft. így „elveszítette” közszolgáltatói jellegét és az ÉTH Nonprofit Kft. – mint a regionális közszolgáltató - alvállalkozójává vált, s a Közzolgáltatók részére járó „szolgáltatási díjból” már elvileg „vállalkozói díj” formájában részesül...

Jelen üzleti tervben is rögzítenünk kell, hogy jelentős változást a hulladékról szóló 2012. évi CLXXXV. törvény módosítása is hozott. A jogszabály 32/A. § alapján az állam a hulladékgazdálkodási közfeladat ellátására koordináló szervezetet (a továbbiakban: Koordináló szerv) hozott létre. A Koordináló szerv NHKV Nemzeti Hulladékgazdálkodási Koordináló és Vagyonkezelő Zártkörűen Működő Részvénytársaság (a továbbiakban: NHKV Zrt.) néven került megalapításra, a Társaság 2016. január 20-án került bejegyzésre a Cégbíróságon.

Az NHKV Zrt. létrehozása eredményeképpen a Fogyasztók azt tapasztalhatták, hogy a számlákat már nem a Közzolgáltatóktól kapják, hanem az NHKV Zrt-től (jelentős késéssel), a Közzolgáltatók részére a szolgáltatási díj nem a Fogyasztóktól, hanem az állami szerv részéről kerül kiegyenlítésre. Az egyes alvállalkozók – akik a közzolgáltatók részére teljesítik a begyűjtést és szállítást – a közzolgáltatóktól alvállalkozói díj formájában kapják meg – illetve kellene megkapniuk - az általuk teljesített szolgáltatás ellenértékét.

A 2018. évre vonatkozó Üzleti Terv megírásakor (2018. március) társaságunk 2018. június 30. napjáig hatályos Alvállalkozói szerződéssel rendelkezik az ÉTH Nonprofit Kft-vel, amely alapján ellátjuk a begyűjtést és a szállítást. Mivel finanszírozási nehézségeink vannak és nem látjuk olyan feltételrendszer teljesülését, amely előre vetítené a gazdaságos működtetés lehetőségét, ezért **2018. július 1-jétől nem tudjuk ezen feladataink ellátását folytatni!**

A hatályos, 2018. június 30-ig érvényben lévő szerződés szerint a BTG Nonprofit Kft. a korábbi szolgáltatási színvonalon látja Budaörs területén a teljes hulladékszállítási feladatkört, de a haszonanyagokra vonatkozó előkezelési munkák elvégzése már a fővállalkozó által kiválasztott helyszínen és céggel történhet.

Az ömlesztett szelektív hulladék Csepelre (Duparec), az üveghulladék pedig százhalombattai átrakással Érdre (ÉTH) kerül beszállításra.

A hulladékgazdálkodási feladatok ellátását bizonytalanná teszi a folyamatos forráshiány (nem a valós költségeket fedező, későn érkező szolgáltatási díj) illetve a szerződés bizonyos, a hulladékkezelési költségek átvállalására vonatkozó pontjainak figyelmen kívül hagyása az ÉTH Nonprofit Kft. részéről.

Megállapítható, hogy ezen tapasztalatok ismeretében nagyon nehéz a tervezés. Nyilvánvaló azonban, hogy a Társulás keretében ellátandó feladatot is csak úgy tudnánk ellátni a jövőben, ha a hulladékgazdálkodási üzletág működéséhez szükséges tényleges költségünk megtérülésre kerülnének, eddigi tapasztalataink szerint azonban erre szinte semmi esély!

A társuláshoz csatlakozás elsődleges pozitívuma az kéne hogy legyen, hogy a Társulás megalakulásával a részünkre járó eddigi szolgáltatási díj összege emelkedik, hiszen az eddigi – Társulás előtti időszakban folyósított - szolgáltatási díj sem fedezte a tényleges működési költségeinket. A Társulásba történő belépés, majd alvállalkozóként történő feladatellátás elveiben azt a célt kellene, hogy szolgálja, hogy a regionális rendszer hatékonyabban működjön, a feladatellátás optimális legyen és a Közszolgáltatók is fennmaradjanak, s költségük megtérülésre kerüljön.

Előzetes kalkulációnk sajnos azt támasztja alá, hogy az esetlegesen megemelt szolgáltatási díj sem lesz képes a jelenlegi színvonalú szolgáltatás további biztosítására, a költségek finanszírozása érdekében elkerülhetetlennek látszik a 2018. év során **a teljes tevékenység átruházása a terület közzolgáltatójára, az ÉTH Nonprofit Kft-re.**

Kockázatértékelésünkben a hulladékgazdálkodási üzletágot érintő kockázatokra is kitértünk, továbbá utaltunk arra, hogy ha az üzletágot átadjuk, akkor mely pontokra kell figyelni, s milyen várható hatásokkal kell számolnunk.

## PARK-ÉS KÖZTERÜLET FENNTARTÁS

### 1. Bevezetés

---

Park-és közterület fenntartási munkákat az Önkormányzattal kötött közszolgáltatási szerződés keretében teljesítjük. A szerződés az elvégzendő feladatok pontos felsorolását tartalmazza, amelyet irányadónak kell tekintenünk.

A szerződéses kötelezettségek teljesítése egyben hálás feladat, mivel Budaörs hangulatára, igényességére, tisztaságára nagy hatással van munkánk eredménye. Az elismerő dicsérek munkatársaink számára is nagy megtiszteltetést jelentenek, hiszen az üzletág lehetőséget biztosít a kreativitásra, egyéni megoldások alkalmazására is, amelyek a városképben - pld. a virágos területek, parkok számában, színességében – is megjelennek.

Munkánk a természethez kapcsolódik, így - a feladatok jellegéből adódóan - a kezdési időpontokra nagy hatással van az időjárás, hiszen, ha csak egy jellemző területet említünk, a síkosság-mentesítésre használt szóróanyag feltakarítását idén is csak márciusban tudtuk elkezdni, mivel még tavasszal, márciusban is esett a hó településünkön. A szóróanyagok feltakarítása kapcsán nehéz döntést hozni, hiszen egyrésztől jogos az a lakossági igény, hogy az úthálózatról a szóróanyagot távolítsuk el, ugyanakkor egy rossz időzítés azt is eredményezheti, hogy a település útjai járhatatlanná váljanak.

Az elhúzó – és olykor még erős téli faggal járó - időjárás azt is eredményezte, hogy a locsolóhálózatot, az ivó-, szökő-és dísz kutakat is csak késéssel tudtuk beüzemelni.

Sajnos meg kell említenünk, hogy 2018-ban – az utóbbi pár évhez hasonlóan - továbbra is fokozott figyelmet kell fordítanunk a kártevők miatti fertőzöttségre és a darazsak elleni védekezésre, továbbá az egyre erőteljesebben fellépő buxus-kártevő elleni vegyszeres védekezésre is.

A korábbi évekhez hasonlóan tavasszal megkezdjük a parkokban és játszótereken lévő eszközök felújítását, karbantartását, állagmegóvását, amellyel egyidejűleg átvizsgáljuk a kezeléseinkben lévő területeket, s amennyiben indokolt, a hibaelhárításoknak, javítási munkáknak is eleget teszünk.

A fentiekén túl – csupán a főbb területeket megemlítve – továbbra is tevékenységeink közé tartozik a gyepfelületek nyírása, műtrágyázása, gallyazási, ültetési munkák elvégzése, permetezés, gyomirtás, kaszálás, a fák ápolása, a szabadidőpark kezelése.

## 2. A Park-és közterület-fenntartás rendszere

---

### A. ZÖLDFELÜLETEK KARBANTARTÁSA, FENNTARTÁSA

- füves területek kaszálása, gondozása a lakótelepen
- talajcsere, tápanyagpótlás, műtrágya-szórás
- utcabútorok és virágládák karbantartása
- egynyári, kétnyári és futó muskátli növények telepítése, pótlása és fenntartása
- fűkaszálás, sövények, fák, cserjék gondozása
- virágok, cserjék, gyepesített területek locsolása, tápanyagozása
- 2014-2017-ig telepített fák gondozása és öntözése
- önkormányzati tulajdonú de kezelésbe nem vett területek gondozása
- önkormányzati tulajdonú ingatlanok, területek parlagfű irtása
- elszáradt, elöregedett fák gallyazása, ifjítása, közművezetékek (ezen értve: elektromos vezetékek) kiszabadítása, idős fák ápolása,
- közterületen lévő növények permetezése, gyomirtás
- erdőfenntartás, tanösvények fenntartási munkái
- játszóterek karbantartása és a kerítések folyamatos gondozása, ellenőrzése
- közterületi zöldsávok rendezése
- intézményi és játszótéri eszközök karbantartása, üzemeltetése
- nyílt vízelvezető árkok rézsű kaszálása

### B. KÖRNYEZETVÉDELMI ÉS VÁROSÜZEMELTETÉSI FELADATOK TERÜLETÉN

- közterületi parkok gondozása és fenntartása, zászlózás,
- patkány-és rágcsáló-irtás, hóeltakarítás-és síkosság-mentesítés

### C. VÍZ-, CSAPADÉKVÍZ-, SZENNYVÍZHÁLÓZAT ÉS ÚTKARBANTARTÁS TERÜLETÉN

- korlátok, KRESZ táblák karbantartása, felújítása, útburkolati jelek felfestése, hirdetőtáblák telepítése
- Oktatási intézmények területén idős fák gondozása

A 2018-es évre kitűzött célokat és ellátandó feladatok köre az alábbi:

- Zöldfelületek karbantartása, fenntartása

**A Füves területek kaszálása, gondozása, továbbá a virágok, cserjék gyepesített területek locsolása, tápanyagozása** keretében a rendszeresen nyírt, ápolt gyepfelület kívánunk biztosítani a szerződésben foglaltak szerint.

A jó minőségű gyep érdekében szükség szerinti locsolást ellátjuk az időjárás függvényében. A lakótelep fásítási programjának következtében megnövekedett lombtömeg őszi eltakarítására kerül sor.

**A talajcsere, tápanyagpótlás, műtrágya szórás** körében a tavaszi, őszi műtrágyázás egyre nagyobb füves területeken történik. A gépjárművek által tönkretett füves területek rendbetétele, földfeltöltés, füvesítés, a nyári virágok nyári tápanyagpótlása, továbbá a főútvonal mentén az egynyári kiültetést megelőző talajjavítási munkák elvégzése (csere, trágyázás) is ezen feladatok keretében teljesül.

**Az utcabútorok és virágládák karbantartása** során az előző évi javításokat folytatva, az összes többi pad, asztal, virágláda állapotfelmérésére, állapottól függő felújítására, újak gyártására, a régi, rossz állapotú ládák cseréjére kerül sor. A tanösvényeken kihelyezett információs és tájékoztató táblák állapotának ellenőrzése, szükség szerinti cseréje, a lakótelepi padok teljes felújítása idén is feladataink közé tartozik.

Az **egynyári, kétnyári és futó muskátli növények telepítése, pótlása és fenntartása** kapcsán közel 76 ezer db. egynyári növényt és kb. 1500 db. muskátlit tervezünk kiültetni.

**A fűkaszálás, sövények, fák cseréje, gondozása** körében a már meglévő cseréje-és sövényfelületek rendszeres gondozása történik és sor kerül a 2017-es évben bekerült területek fenntartásba vételére is.

**A virágok, cserjék gyepesített területek locsolása, tápanyagozása** hozzávetőlegesen 1500 db. oszlopon és karos virágtartón lévő muskátli, 45 db kihelyezett speciális virágoszlop, 30 db virágdézsa, 106 db virágláda és locsolóhálózattal nem rendelkező ágyások időjárástól függő rendszeres locsolását teljesítjük.

**A 2014-2017 között telepített fák gondozása és öntözése körében** a 2017-ben újonnan telepített 74 db fa gondozását, tányérozását, locsolását, a 2012-2013-ban telepített fák támrúdjaiknak eltávolítását, a 2014-2017 közötti időszakban ültetett fák szükség szerinti locsolását, tám rudak ellenőrzését látjuk el.

**Az önkormányzati tulajdonú ingatlanok, területek parlagfű-írtása** elnevezésű feladatcsoport keretein belül az idevonatkozó közszolgáltatási szerződés 11. sz. mellékletben szereplő, 2018-ra tervezett valamennyi füves területen évi 4-6 alkalommal való fűkaszással kívánjuk biztosítani az allergén gyomoktól való mentességet és ápolt felületeket.

**Az elszáradt, elöregedett fák gallyazása, ifjítása, közmű vezetékek (elektromos vezetékek) kiszabadítása, idős fák ápolása** során a 2018-as év elején tervezzük - felmérés alapján - az utca, út, járda őrsvetély gallyazásának elvégzését biztosítva az akadálymentes közlekedést az egyéb faápolási munkák mellett. Balesetveszély esetén lehetőség szerinti gyors intézkedéssel gondoskodunk az elhárításról.

**A közterületen lévő növények permetezése, gyomirtás** keretében a gesztenyefák ápolása mellett 2018. évben is fokozott figyelmet kell fordítani az egyéb fák, bokrok bogarak, tetvek miatti fertőzöttségre és a darazsak elleni védekezésre, továbbá a buxus-kártevő elleni vegyszeres védekezésre.

**Az erdőfenntartás és tanösvények** fenntartási munkái során a 2018-as évre kidolgozott erdőterv szerint járunk el (közszolgáltatási szerződés mellékletét képező tartalom szerint).

**A játszóterek karbantartása és a kerítések folyamatos gondozása, ellenőrzése** kapcsán 26 játszótér 179 db játszóeszközének (gördeszka-pálya elemeket, tornaeszközöket beleszámítva) ellenőrzése, karbantartása, játszóeszközök állapotfelmérése, ennek alapján szükséges javítás, állagmegóvó felületkezelése történik.

**A közterületi zöldsávok rendezése körében** a virágoszlopok beültetés utáni újbóli kihelyezésére (Vackor, Mákszem, Holdfény, Csillagfűrt, Csicsergő óvodák, Bleyer, 1. sz., és Kesjár iskolák, Városi uszoda, Kőhegy körforgalom, Mária-völgy környezetében, összesen 45 db.) kerül sor. A 2013-2016-ban kialakított és a már meglévő körforgalmak intenzív gondozása, az évközben kivágott fák helyett - és igény szerint új helyszíneken - az őszi faültetés előkészítése is e feladatcsoport keretében teljesül.

**Az intézményi udvari játszótéri eszközök karbantartása, üzemeltetése** vonatkozásában a meglévő, felújított, ill. újonnan telepített játszóeszközök karbantartása történik, az állapotfelmérés alapján játszóeszközök állagmegóvó felület kezelését valamennyi önkormányzati kezelésű intézményben és január 1-től állami fenntartásba kerülő oktatási intézményekben is ellátjuk. Óvodák, bölcsődék homokozóiban homokcserére kerül sor, kb. 80-100 m<sup>3</sup> mennyiségben.

**A nyílt vízelvezető árkok, rézsű kaszálása** során az előző évi gyakorlatot folytatva, folyamatos fűkaszással biztosítjuk a vízelvezető árkok állag fenntartását a megfelelő vízlevezetés érdekében.

A rézsűben növény, oda nem való bokrok, bozótok, vadhajtások eltávolítására is sor kerül.



Az **önkormányzati tulajdonú, de kezelésbe nem vett területek gondozása** kapcsán azon ingatlanokon, amelyek önkormányzati kezelésbe kerülnek, az év folyamán zöldfelületi munkákat végezzük ( kaszálás, bozót-irtás, faápolás).

A **közterületi parkok gondozása, fenntartása és a zászlózás** elnevezésű feladatcsoport kapcsán valamennyi, Budaörs területén lévő park intenzív gondozása, pázsit minőségű gyepfelület kialakítása, fenntartása történik a közszolgáltatási szerződés irányadó melléklete szerint. E körbe tartozik a kutyafuttatók karbantartása is.

Az **oktatási intézmények területén idős fák gondozása** vonatkozásában idén is valamennyi önkormányzati kezelésben lévő intézmény ( bölcsőde, óvoda, iskola ) területén lévő fák ápolását végezzük a közterületeken lévő fákhhoz hasonlóan. Szükség szerint balesetveszély elhárításának, az ifjításnak, gallyazásnak teszünk eleget.

A **szabadidőpark területén fenntartási, karbantartási, javítási munkákat** idén is elvégezzük.

- Környezetvédelmi és városüzemeltetési feladatok

A **patkány-és rágcsló-irtás** az intézmények tekintetében a HACCP szint szerint történik.

A **hó eltakarítás és síkosság-mentesítés** Budaörs valamennyi utcájára érvényes lesz (ahol lehetséges), a járdára továbbra is környezetbarát anyagokat alkalmazunk.

- Víz-, csapadékvíz, szennyvízhálózat és útkarbantartás

Az utak, árkok és egyéb helyek melletti védőkorlátok felújító festését teljesítjük ( **a Korlátok, KRESZ táblák karbantartása, felújítása, útburkolati jelek felfestése, reklámtáblák telepítése pont keretében**).

## TÁVHŐ- ÉS MELEGVÍZ SZOLGÁLTATÁS

### 1. Bevezetés

---

A tavalyi évrre - a távhő-és meleg víz szolgáltatási üzletág vonatkozásában - készített üzleti tervünket azzal kezdtük, hogy „a 2017-es év meghatározó lehet a távhő üzletág jövőjére nézve abból a szempontból, hogy a BTG Nonprofit Kft. a Környezeti és Energiahatékonysági Operatív Program ( röviden : KEHOP ) keretében sikeres pályázaton vesz-e részt”.

Örömmel jelenthetjük ki, hogy a pályázat eredményes volt, nemsokára a közbeszerzés kiírására kerül sor.

A pályázat keretében forrási lehetőséghez jut Budaörs Városa, amely egyben az üzletág számára is energia-hatékonysági beruházások, fejlesztések megvalósítására biztosíthat fedezetet mintegy 800 millió forintértékben, 50%-os önerő mellett, melyet Budaörs Város Önkormányzata biztosít.

### 2. Szolgáltatásunk

---

A távhőszolgáltatást Társaságunk a Távhőszolgáltatásról szóló 2005. évi XVIII. törvény, továbbá Budaörs Város Önkormányzatának 2/2005 (I.26.) és 3/2005 (I.26) ÖKT. sz. önkormányzati rendeletei alapján látja el, mind a lakossági, mind a közületi fogyasztók tekintetében.

Budaörs Város Önkormányzat Képviselő-testülete 2/2005. (I.26.) rendelete 2.§ alapján Budaörs város területén a távhőszolgáltatást társaságunk biztosítja a lakossági, külön kezelt intézmények (KKI), valamint a közületi fogyasztók részére.

2018-as évre kitűzött céljaink:

- A BTG Nonprofit Kft. távhőszolgáltatásról szóló Üzletszabályzatának folyamatos aktualizálása az érvényben lévő jogszabályokban rögzítettek szerint.
- A BTG Nonprofit Kft. honlapjának törvényi előírások szerinti kialakítása és folyamatos aktualizálása.
- Eredményes gazdálkodás folytatása az NFM miniszter által meghatározott távhődíjak és a rezsicsökkentés okozta bevétel kiesés figyelembe vételével.
- A szolgáltatás műszaki színvonalának és üzembiztonságának megtartása.
- A jogszabályok által előírt adatszolgáltatások elkészítése.
- A hőtermelési és a hőértékesítési adatok folyamatos kiértékelése.

## ÜZLETI TERV - 2018

- A távhőtermelés állami támogatásának lehívásához szükséges aktuális havi adatok feldolgozása.
- A szükséges karbantartások, kis - és nagyjavítások elvégzése, aknák felújítása a szükséges elzáró és ürítő szerelvények cseréjével, pótlásával, kompenzátorok cseréje a szolgáltatás szüneteltetésének minimalizálása mellett.
- A forró vizes gázkazánok időszakos hatásági szemlére való felkészítése.
- A kazánok 2/2016. (I. 5.) NGM. rendelet 13.§ (2) bekezdés b) pontja szerinti időszakos ellenőrzésének elvégztetése.
- Fogyasztóbarát üzletpolitika folytatása.

## INGATLANKEZELÉS, LÉTESÍTMÉNYGAZDÁLKODÁS

### 1. Bevezetés

---

Számos üzletág mellett a BTG Nonprofit Kft. látja el a vagyonkezelésre átadott ingatlanok kapcsán az ingatlankezelési feladatokat, az üzletág a lakáscélú és nem lakáscélú ingatlanok vagyonkezelésére is kiterjed, a jogviszonyt Budaörs Város Önkormányzatával kötött vagyonkezelési szerződés szabályozza.

Elmondható, hogy az ingatlanok túlnyomó része jellemzően szociálisan-, kisebb részben piaci alapon-, illetve néhány szolgálati jelleggel bérbeadott önkormányzati bérlakás, de a kezelendő ingatlanok közé üzleti jellegű, valamint közérdekű feladatellátást biztosító, nem lakáscélú ingatlanok is tartoznak.

A jogviszony alapját képező vagyonkezelési szerződésünk 2012-ben kötött, s ugyanazén évben a Képviselő-testület az „Önkormányzat tulajdonában álló lakások és helyiségek bérletére vonatkozó egyes szabályokról szóló 23/2012 (VI.22)-es Önkormányzati rendeletet” is megalkotta, a rendeletet közismertebb nevén a „Vagyonrendeletként” ismerjük.

A vagyonkezelési szerződés az üzletág kapcsán ellátandó feladatok körét tételesen rögzíti. A tevékenység gyakorlatilag felöleli a Bérbeadói kötelezettségekhez tartozó karbantartási feladatok elvégzését, az ügyfelekkel (bérlőkkel, ingatlanhasználókkal) bérleményellenőrzések formájában, vegyes tulajdonú ingatlanok esetében tulajdonostársakkal, a közszolgáltató társaságokkal és más személyekkel történő kapcsolattartást, a bérleti díjak érvényesítését, a helyszíni bejárások, ellenőrzések elvégzését, a teljes körű adminisztrációt, naprakész nyilvántartások vezetését, hátralékkezelést, biztosítások, szerződések megkötését ill. felmondását, társasházak esetében a közgyűléseken történő részvételt, a tulajdonosi érdekek érvényesítését a vagyonkezelési szerződésben megfogalmazott hatáskör mértékéig.

A vagyonkezelési szerződés Budaörs Város Önkormányzatával fennálló jogviszonyunkat, a „Vagyonrendelet” pedig a bérleti jogviszony típusokat, a Felek jogait és kötelezettségeit szabályozza.

Az előző évekhez hasonlóan kijelenthetjük, hogy továbbra is a **legfontosabb célnak a vagyonkezelési szerződés módosítását és a vagyonrendelet aktualizálását tartjuk**, mivel a működésre biztosított keret nem elegendő, a feladatok körét és az elszámolás módját is pontosítani kell, ahogy a vagyonkezelés során szerzett tapasztalatoknak megfelelően további korrekciók végrehajtása is szükséges. Munkatársaink minden évben korrekciókkal, kiegészítésekkel látják el a vagyonkezelési szerződést, ahogy a Vagyonrendeletre is észrevételeinket megtehetjük.

## 2. A 2018-as évre kitűzött célok

---

- **a vagyonkezelési szerződés módosítása**, s ezzel egyidejűleg a „Vagyonrendelet” aktualizálása; Erre vonatkozóan a tavalyi évben is konkrét szerződéstervezetet és vagyonrendelet módosítást állítottunk össze Megrendelőnk, Budaörs Város Önkormányzata részére.
- az üzletág részére többletforrás igénylése (a karbantartásra vonatkozóan);
- ingatlanok rendszeres ellenőrzése továbbra is nagy jelentőséggel bíró feladat, a karbantartási tervben rögzített általános karbantartási feladatok ellátása a rendelkezésre álló keret lehetőségeihez képest;
- az ellenőrzés keretében adatbázisunk és nyilvántartási rendszerünk frissítése speciálisan erre készített szoftver segítségével;
- kimutatások készítése ( a költségkeret növelése érdekében is);
- jegyzőkönyvek felvétele, a tervezhető karbantartási feladatok összeállítása, ütemezése és azok megvalósítása;
- bérleti szerződések figyelemmel kísérése, aktualizálása, tartalmának ellenőrzése a lakáscélú és nem lakáscélú ingatlanoknál egyaránt;
- közüzemi órák hitelességének ellenőrzése, szükség szerinti cseréje, szolgáltatókkal történő folyamatos kapcsolattartás;
- Hátralékot felhalmozó bérlők felszólítása, jogi úton történő behajtás, tulajdonos engedélyével kilakoltatás megindítása;
- Az Önkormányzat által lefolytatandó felújítások szakmai támogatása;
- Budaörs Város Önkormányzatával történő folyamatos egyeztetés és együttműködés;

## TOVÁBBI SZOLGÁLTATÁSAINK

### 1. Egyéb szolgáltatási tevékenységeink

---

Budaörs Város Önkormányzatával kötött **közszolgáltatási keretszerződés alapján** végezzük vállalkozási tevékenységeinket, melyek az alábbiak.

- szilárd és nem szilárd burkolatú utak felújítását, karbantartását, javítását (kátyúzás; út –és járdasüllyedések, útbeszakadások és csatornanyílások hibáinak javítása; réskiöntési technológia; útszegély-javítás; buszperonok felújítása, karbantartása),
- a kijelölt utcákban teljes útalap és útburkolat cserével járó felújításokat (zúzottköves, mart-hideg és meleg aszfaltos technológiával),
- automata és nem automata locsolóhálózatok, ivó-, szökő-és díszkutak teljes körű üzemeltetését (ellenőrzés, hibák-és rongálások javítása, tisztítás, tavaszi üzembe helyezés, téliesítés, vegyszeres kezelés, vízfogyasztás nyomon követése)
- szűnyog gyérítést,
- a nem közművel összegyűjtött háztartási szennyvíz begyűjtését (szennyvíz szippantás) és elszállítását,
- budaörsi oktatási intézmények üzemeltetése

Az elmúlt évek gyakorlatához hasonlóan a 2018-as évben is törekedünk arra, hogy hatékony technológiát alkalmazzunk, minőségi anyagokat használjunk fel és a lehető legrövidebb időn belül (az időjárási körülményektől függően) végezzük el a megrendelt feladatokat.

Az egyes feladatok ütemezését és a feladat ellátást Budaörs Város Polgármesteri Hivatal Műszaki Ügyosztályával folyamatosan egyeztetjük.

### 2. Szolgáltatási terület és a szolgáltatás jellege

---

A Közszolgáltatási Szerződésben rögzített munkák elvégzése és egyes tevékenységek kapcsán a lehetséges tendereken, pályázatokon való részvétel.

## MARKETING TERV

*„Az emberek gyakran nem tudják, hogy mit akarnak, amíg meg nem mutatod nekik”.*

*Steve Jobs*

### 1. Bevezetés

A fenti idézet Steve Jobs-tól származik, aki az információ-technológia területén hihetetlen áttörést ért el egy technológiai újítás „feltalálásával”, egy találó név (Apple) kiválasztásával, majd a termék(ek) piacra történő bevezetésével. Mint már tudjuk, annak ellenére, hogy Steve Jobs neve és munkássága korszakalkotónak tekinthető, neki sem volt könnyű a piaccal megismertetni az újat és egyben az „úttörőt”. Feladatunk a marketinget illetően szerencsére nem ily bonyolult, Társaságunknak „csupán” azokat a csatornákat kell megtalálnia, amelyek elvezetnek célközönségünkhöz, feltérképezve, hogy az Ügyfeleknek, Fogyasztóknak, Látogatóknak mire van igényük, milyen újítás iránt nyitottak. Múlt évre készített üzleti tervünkben is utaltunk már arra, hogy az informatika, a kommunikáció területén hihetetlenül nagy változás ment végbe. A fiatalabb generációk mindenképpen, de lassan már az idősebb generáció is „okos” gépekkel (telefonokkal, táblagépekkel, s más informatikai eszközökkel) „kommunikál” a világgal, egy fontos hírről is számítógépünkről vagy a médiából értesülünk. Ebből fakadóan mi is azt a döntést hoztuk, hogy a nyomtatott média (szórólapok, újságok) mellett elsődlegesen az elektronikus médiában vesszük fel a kapcsolatot potenciális és már meglévő Ügyfeleinkkel. A Budaörs Városi Uszoda, Sportcsarnok és Strand üzemeltetése az a terület, amely a legváltozatosabb, a legkreatívabb, s a leginkább igényli a Vevőkörrel történő folyamatos kapcsolattartást. Ennek legegyszerűbb eszköze a közösségi oldalakon történő tájékoztató anyagok, figyelemfelhívások, programok, akciók megosztása ill. az érintettek részére történő eljuttatása. A kapcsolattartás ezen módja azért is különösen praktikus, mert visszajelzésre is módot ad, vagyis az Ügyfélkör jelezni tud, hogy mivel elégedett, vagy éppen mi az, amint változtatna.

### 2. Marketing terv

„A **marketing** olyan vállalati tevékenység, amely a vevők/felhasználók igényeinek kielégítése érdekében elemzi a piacot, meghatározza az eladni kívánt termékeket és szolgáltatásokat, megismerteti azokat a fogyasztókkal, kialakítja az árakat, megszervezi az értékesítést, és befolyásolja a vásárlókat. Kiterjesztett értelemben a marketing nem csupán termékek és szolgáltatások, hanem lényegében bármilyen gondolat, eszme, sőt akár személy megismertetését, elfogadtatását és népszerűsítését is szolgálhatja” [Forrás: Wikipédia].

Esetünkben a marketing a létesítményüzemeltetés, rendezvények, kulturális-és sportesemények rendezése ill. az általunk nyújtott szolgáltatások népszerűsítése vagy új szolgáltatás bevezetése kapcsán jöhet leginkább számításba.

Rendezvények esetében – csak 1-2 példát említve - olyan előadót kell meghívni vagy olyan tárgyú eseményt kell megszervezni, amelyek iránt nagy az érdeklődés, az eseményt kellő időben, megfelelő csatornákon kell meghirdetni, biztosítani kell, hogy a lehető legnagyobb számban tudjanak az eseményre eljönni, s nyilvánvalóan a legfőbb cél az az, hogy olyan érzéssel távozzanak a Vendégek Létesítményünkől, hogy újra szívesen felkeressék az adott helyszínt vagy eseményt.

A Létesítményüzemeltetés a Budaörs Városi Uszoda, Sportcsarnok és Strand üzemeltetését foglalja magában. E körben – hasonlóan a rendezvényekhez – fel kell mérni, milyen szolgáltatás iránt fogékonyak a Látogatók, s azokra mely időpontokban, idő-intervallumokban lehet a legnagyobb érdeklődésre számítani. Teltházas események során törekedni kell arra, hogy még több időpontot biztosítsunk annak érdekében, hogy a keresletet ki tudjuk elégíteni.

Ugyan nem közvetlenül a marketing területe, de az Ügyfél elégedettséget szolgálja az az eljárás, amely során a Létesítmény Ügyfél-látogatottságát vagy a leterheltséget is figyeljük, (például az Uszodában az úszósávok telítettségét), s azt egy – jól áttekinthető - tájékoztató anyagban publikáljuk a Látogatók számára. Ennek ismeretében a T. Vendég el tudja dönteni, hogy mely időpont számára a legoptimálisabb arra, hogy felkeresse létesítményünket, s ha döntése – megfelelő tájékoztatás ismeretében – jónak minősült, úgy már az önmagában is eredmény, az Ügyfél vissza fog térni.

### **3. Kommunikációs csatornáink**

---

Előző években is utaltunk arra, hogy – marketing szempontjából - a leghasznosabb hirdetési és egyben kommunikációs csatorna a Facebook közösségi oldal. Uszodánk és Strandunk saját FB oldallal rendelkezik, melyen meghirdetjük az aktuális eseményeket, ezek lehetnek akár kisebb versenyek, vetélkedők, táborok, vagy folyamatos tájékoztatások az éppen aktuális eseményekről (pld. szauna szeánszról, babaúszásról, stb.).

Változatlan címen elérhető Társaságunk honlapja, a [www.btg.hu](http://www.btg.hu) és a Budaörs, Városi Uszoda, Sportcsarnok és Strand honlapja a [www.bvuss.hu](http://www.bvuss.hu) . Míg előbbi honlapunk teljes egészében mutatja be cégünk működését, ugyanakkor választási lehetőséget biztosítva a Látogatónak, hogy csak a Közszolgáltatásokat (pld. Távhő-és meleg víz szolgáltatást vagy a Hulladékgazdálkodást) lássa a T. Ügyfél vagy az azon felüli tevékenységeinkbe (pld. ingatlankezelés, létesítménygazdálkodás) is betekintést nyerhessen.



Honlapjainkon folyamatos tájékoztatással szolgálunk Ügyfeleink, s a T. Fogyasztók irányába, így naprakész információk olvashatóak, hogy pld. várostakarítás milyen ütemezéssel történik, ügyfélszolgálatunk az ünnepek alatt mikor érhetőek el, stb.

Marketing anyagainkat az alábbi csatornákon tesszük elérhetővé:

- **saját és a BVUSS honlapján,**
- **a Facebook oldalon (BVUSS),**
- **prezentációkon**
- **helyi sajtóban**
- **regionális telefonkönyvben**
- **magazinokban** található hirdetések
- **mappákon** (pld. háziorvosi rendelés kapott mappákon elhelyezett reklámfelületen vagy az önkormányzati okmányirodai mappákon),
- **liftreklámon**
- **szórólapokon,**
- **plakátokon** elhelyezett tájékoztató felületeken
- **Regionális internetes magazinokban** ( pld. [www.minalunk.hu](http://www.minalunk.hu) és a [www.budaorsinaplo.hu](http://www.budaorsinaplo.hu)),
- **Budaörsöt népszerűsítő kiadványban** vagy az **Információs füzetben**

## KOCKÁZATELEMZÉS

*„Az élet nem a biztonságról szól: kockázat nélkül nem lehet játszmát nyerni”.*

*Agatha Christie*

### 1. Bevezetés

---

Ahogy az idézet is írja: a kockázat mindig jelen van. Igaz ez az üzleti életre, s ugyanúgy a magánéletünkre is. A kockázatelemzés feladata az, hogy kiküszöböljük a „nem várt” hatásokat, vagy ha számítunk is arra, hogy be fog következni egy nem kívánt esemény (mert nem tudunk tenni ellene), akkor a káros következményeket a lehető legkisebb mértékűre kell redukálni.

Társaságunk életében leginkább a hulladékgazdálkodás kapcsán kell felhívunk a figyelmet a kockázatokra.

### 2. Kockázatelemzés a BTG Nonprofit Kft. életében

---

#### 2.1 Hulladékgazdálkodási üzletág átalakulása és annak kockázatai

Annak ellenére, hogy bízunk az új rendszer működésében, láttuk kockázatként és sajnos beigazolódott azon félelmünk, hogy a hulladékgazdálkodási üzletágban tervezett változások nem pozitívan fogják érinteni működésünket. A központi állami szerv, az NHKV Nemzeti Hulladékgazdálkodási Koordináló és Vagyonkezelő Zártkörűen Működő Részvénytársaság létrehozásával átalakult a finanszírozás. Társaságunk begyűjti és elszállítja a hulladékot, amelyért nem a Fogyasztók fizetnek közvetlenül a közszolgáltatóknak (a Fogyasztók az NHKV Zrt. részére teljesítenek), hanem az NHKV Zrt. utalja a közszolgáltatók (esetünkben az ÉTH Nkft.) részére a szolgáltatási díjat. Ezt még tetézi az, hogy Társaságunk már nem közszolgáltató, hanem csupán a regionális Társulás közszolgáltatójának az alvállalkozója. Ennek hozománya pedig az, hogy a BTG Nonprofit Kft. – mint vállalkozó - beszámláz a közszolgáltatónak az általa teljesített szállításért, begyűjtésért, a közszolgáltatónak pedig ki kellene fizetnie a vállalkozói díjunkt. A jogviszonyok szempontjából elviekben nincs jelentősége, hogy a közszolgáltató (ÉTH Nonprofit Kft.) megkapta-e az állami Koordináló Szervtől, az NHKV Zrt-től a szolgáltatási díjat, hiszen alvállalkozóit ettől függetlenül ki kellene fizetnie. Vélelmezhető ennek ellenére, hogy a közszolgáltató sem kapja meg időben a részére járó szolgáltatási díjat, ezért vállalkozóit, alvállalkozóit sem tudja kifizetni, vagy késedelmesen teszi ezt.

A vállalkozóktól ugyanakkor nem várható el, hogy teljesítsenek annak ellenére, hogy jelentős elmaradás van a részükre járó szolgáltatási díjban.

A kockázatok körébe soroljuk összefoglalóan az alábbiakat:

- Beigazolódni látszik, hogy a Társulás, amelybe - más településekhez hasonlóan - Budaörs is belépett az eredeti célokat nem tudja teljesíteni (sajnos nem lett magasabb a szolgáltatási díj, mint a Társulás létrehozása előtt az egyes közszolgáltatók szolgáltatási díj jogcímén kaptak), a működés nem lett összehangoltabb, könnyebb és racionálisabb.
- A Társulási rendszer és az NHKV Zrt. felállításával létrehozott eljárás működése nem „akadálymentes,” társaságunk nem kapja meg időben a szolgáltatási díjakat, de ha meg is kapná, a szolgáltatási díjak nem fedezik a kiadásainkat, amely a finanszírozás szempontjából a legnagyobb probléma,
- Egy adott negyedévre vonatkozó ügyfélszámlák elkészülte és az ide vonatkozó szolgáltatási díj kifizetése összefügg. A számlázással kapcsolatos adatszolgáltatás sem zökkenőmentes, hiszen az NHKV Zrt. számlázási rendszere még mindig fejlesztés alatt áll. Jellemző, hogy egy adott időpillanatban helyesnek tűnő adatállomány egy, az NHKV-nál időközben elvégzett, újabb módosítás miatt hibássá válik. További probléma, hogy a központilag fejlesztett rendszer struktúrája lényegesen eltér társaságunk alap adminisztrációs programjától, így még nehezebb követni informatikusunknak az egyre változó igényeket. A fenti problémák okán jelenleg a 2017. év III. negyedévi számlák kibocsátása (és így a társaságunknak járó szolgáltatási díj kifizetése) sem valósult meg egyelőre.

### 2.2. Ingatlankezelési üzletág

Az **ingatlankezelést** felelősséggel kell teljesíteni. Erre akkor van mód, ha feladatok kivitelezéséhez szükséges feltételek adottak.

Két területen szükséges az előrelépés: (1) az egyik, hogy a vagyongazdálkodási szerződésünket (és ezzel összefüggésben a vagyonrendeletet) módosítani kellene, erre vonatkozó tervezeteinket megküldtük a T Polgármesteri Hivatal részére, (2) a másik pedig – a fent említettek szerint - az anyagi keret (éves karbantartási összeg) növelése olyan mértékre, amely feladataink ellátására fedezetet nyújt.

### 2.3 Távhő üzletág

A hulladékgazdálkodási üzletágon túl a **távhőszolgáltatás területén** is érezhető az állam fokozott szerepvállalása.

A rezsicsökkentés hatása ( korlátozott bevétel) továbbra is érezhető, a távhő díjtámogatás rendszere folyamatosan változik.

A KEHOP pályázat „A budaörsi távhőrendszer energetikai korszerűsítése” kapcsán felmerülő kockázatok (pl. határidők ill. kivitelezési munkák esetleges csúszása) kezelése, mely nem egyszerű feladat, hiszen a BTG Nonprofit Kft. mint konzorciumi tag, nem irányíthatja a folyamatot.

### *2.3. További kockázatok a BTG Nonprofit Kft. életében*

Az előbb ismertetett kockázati körökön túl általánosságban a társaságunkat érintő kockázatok köre az alábbi.

- jogszabályi változásból eredő kockázatok,
- energiaár emelkedésből eredő kockázatok,
- hatósági ár,
- devizaárfolyamok ingadozása,
- inflációnak a tervezettől eltérő növekedése,
- fizetéseképtelenség arányának változása,
- kintlévőségek behajthatóságának kérdése -> (végrehajthatóság eredménytelenségének lehetősége),
- időjárás ( pld. BVUSS működése során),
- munkaerőhiány (amelyet új kockázati tényezőnek kell tekintenünk).

A hulladékgazdálkodási üzletág vonatkozásában idén is meg kell említenünk mint külön kockázati tényezőt **a pátyi hulladéklerakó BTG Nonprofit Kft-re vonatkozó fennálló rekultivációs kötelezettségét, mely több száz millió forint ráfordítással járhat.** Társaságunk menedzsmentje folyamatosan kezeli az ügyet és minden lehetséges jogi eszközzel élt és jelenleg is él, azonban fontosnak érezzük ezúton is jelezni, hogy az említett rekultivációs kötelezettség jelen pillanatban is fennáll.

## BUDAÖRS VÁROSI USZODA SPORTCSARNOK ÉS STRAND

### 1. Bevezetés

---

A Budaörs Városi Uszoda Sportcsarnok és Strand az a Létesítmény, amelynek üzemeltetését a kezdetektől, vagyis 2010. május 18-ától Társaságunk látja el. Öröm látni, hogy milyen nagy élet van a Létesítményben, legyen szó az uszodai látogatókról, a Sportcsarnokban folyó edzésekről, megrendezésre kerülő koncertekről és más kulturális vagy Sportrendezvényről.

Májusban, a Strand kinyitásával még nagyobb lendületet kap a kikapcsolódás, családok, beleértve a legkisebb korosztálytól az idősebbekig töltik el hétvégéiket nálunk, sorra kerülnek megrendezésre a táborok. A Létesítmény egy olyan kis „drágakövünk”, amelyet folyamatosan csiszolunk, törekszünk arra, hogy szolgáltatásaink elnyerjék minél szélesebb kör tetszését.

Elmondható, hogy szauna-szeánszaink bevezetésével, még nagyobb vendégkör számára tettük vonzóbbá a Létesítményt, sőt Uszodánk már a régió legismertebb wellness uszodája lett.

Vendégeink, bérlőink egyik legfontosabb elvárása felénk a kiszámíthatóság, ezért a különböző területeken tervezett változásokat minden alkalommal körütekintően, azok minden várható következményével vizsgáljuk meg és vezetjük be.

Elsődleges célunk továbbra is a budaörsi lakosság igényeihez alkalmazkodó, európai színvonalú és egyre szélesebb palettájú szolgáltatás biztosítása az aktív kikapcsolódáshoz, természetesen nagy szeretettel várjuk a nem budaörsi látogatókat is. Mindezek mellett nagyon fontosnak tartjuk minden korosztály számára a sportolási lehetőségek megteremtését, mind a versenysport, mind a szabadidősport területén. Mind „egyéni” látogatóink, mind a versenysportban érintett, s a Létesítményben sportoló szakosztályok, folyamatosan változó igényeit is igyekszünk kielégíteni. E két terület egymásra építésével gyakorlatilag teljesen le tudjuk fedni az e téren felmerülő helyi igényeket, bár előfordul, hogy pont a két célcsoport érdekeit nehéz összeegyeztetni.

Minden korosztály számára biztosítjuk a kikapcsolódást és a sportolást, hiszen a csecsemőkortól, egészen a nyugdíjas korig tudunk mozgáslehetőségeket és szervezett programokat ajánlani Vendégeink számára, de továbbra is nyitottak vagyunk az új területek bevezetésében.

Az elmúlt időszakban bevezetett új szolgáltatások kivétel nélkül mind nagyon népszerűek, ami arra ösztönöz bennünket, hogy bátran és kreatívan nyissunk az új programok felé. Természetesen az új, valamint a már működő és méltán népszerű szolgáltatások miatti megnövekedett vendéglétszám kezelése egyre nagyobb feladatot jelent számunkra. Az ebből adódó nehézség kezelése alapfeltétele a hosszútávon fenntartható működésünknek.

Továbbra is keressük mind a sport, mind a kulturális programok terén azokat a lehetőségeket, melyekkel létesítményünket közelebb tudjuk hozni Budaörs Város lakosságához, ezáltal szerves és megkerülhetetlen részei legyünk városunk életének. Az előttünk álló időszakban új szolgáltatási területként tervezzük a Budaörsi cégek megkeresését, egy új szemléletű, az egészséges életmód irányába mutató, csapatépítő program bemutatásával. Bízunk benne, sikerül hosszú távú együttműködéseket kialakítani, az általunk megkeresett vállalkozásokkal.

A 2018-as évben továbbra is olyan beruházásokat, karbantartásokat szeretnénk megvalósítani, melyek a megnövekedett igények miatt jelentkeztek az üzemeltetési valamint a szolgáltatási oldalon. Rövidtávú terveink elsősorban a biztonságos üzemeltetés fenntartására irányulnak, a tervezhető, valamint a váratlanul jelentkező akadályok megoldását, míg hosszú távú terveink szolgáltatásaink bővítését valamint azok színvonalát növelnék a gazdaságosabb üzemeltetés szem előtt tartása mellett.

A tavalyi év egyik legnagyobb változását a beléptető rendszer átalakítása, valamint az öltözőszekrényeink cseréje jelentette. A változást nagyon pozitívan értékelték vendégeink, elfogadva a törvényszerűen előforduló kezdeti kellemetlenségeket. A beléptető rendszer bevezetését követően folyamatosan dolgozunk a kivitelező céggel a rendszer hibáinak kiküszöbölésén, valamint annak folyamatos fejlesztésén. A téli kemény hideg következtében a strandon található nagymedence burkolatának balesetmegelőzési vizsgálata, esetleges cseréje indokoltá vált, melyre lehetőségeinkhez mérten, a strandszezon kezdete előtt mindenképpen sort kell kerítenünk. Hosszútávon több fontosabb feladat áll még előttünk, melyek megoldásra várnak. Ezek közül kiemelnénk, a külső medence téliesítésének lehetőségét, mely kezelni tudná a lakosság által felmerült igényeket, az úszásoktatás iránt érdeklődők - jelenleg várólistán található gyerekek- oktatásának megkezdését, a jelenleg az uszodában tevékenykedő szakosztályok bővülési terveit, valamint az évről évre jelentkező igényeket (mint például az utánpótlás vízilabda oktatásának bevezetését, mely a meglévő technikai feltételekkel is megoldható). Természetesen a megnövekedő forgalommal a kiszolgáló helyiségek, elsősorban öltöző területek kialakítása is szükségsszerűvé válik. Tekintettel arra, hogy létesítményünk vendégeinek jelentős része választ minket az elmúlt időszak fejlesztéseinek köszönhetően wellness részlegünk színvonala miatt, ezért érdemes lenne megvizsgálni a wellness területének bővítési lehetőségeit, mely a strand felé megoldható lenne.

Mint említettük, egyre nagyobb energiát kell megmozgatnunk az állagmegóvás érdekében, összhangban a környezettudatos és energiahatékony szemléletű gondolkodással.

Reményeink szerint a tervezett beruházások és a garanciális javítások nyomán a létesítmény továbbra is a régió megkerülhetetlen sport- és szabadidő-központja marad, a környék legszínvonalasabb és legszebb komplexumává válik a jövőben.

Az előző évek tapasztalatai alapján világosan körvonalazódik, hogy a lakosság felé európai színvonalú szolgáltatás nyújtásához elengedhetetlenül fontos és szükséges a személyi állomány szakmai továbbképzése.

Az OKTÁV Továbbképző Központ szervezésében:

- 2015-ben 2 fő kisteljesítményű kazánfűtői képzésben,
- 2017-ben 1 fő villanyszerelői oktatásban részesült.

Sajnos a munkaerőpiac jelenlegi helyzete miatt cégünknel is megfigyelhető a létszámcsökkenés, így a meglévő állományunk tagjainak továbbképzését még fontosabbnak tartjuk.

Erre való tekintettel az idei évben erre szakosodott Kft. szervezésében már 3 kollégánk szerzett vízvisszaforgató, vegyszer- és szaunakezelő képesítést, mely végzettség birtokában a munkakörökben fennálló létszámhiányt és a szabadságolások alatti helyettesítéseket is gördülékenyen tudjuk kezelni.

További 2 fő nyugállományba vonulása és az uszodagépész munkakörre feladott álláshirdetés sikertelensége is alátámasztja az oktatások fontosságába vetett hitünket, így karbantartóink a gépészeti pozíció betöltéséhez szükséges kisteljesítményű kazánfűtői oktatásnak is várományosai.

Már előzőekben megfigyelhető volt a strandidőszakra szükséges plusz uszodamester felkutatásának nehézsége, de mára már az állandó üzemeltetés alatti uszodánkat kiszolgáló személyzet létszámának szinten tartása is nagy kihívás.

Jelenleg egy, a létesítményünkben induló uszodamester képzés szervezésén dolgozunk továbbképző központ bevonásával. Elképzelésünk szerint a tanfolyam díjának részleges átvállalásával felkelthetjük a környékbeli fiatalok figyelmét, cserébe a jelentkezők sikeres vizsgát követően létesítményünkben időszakos vagy állandó munkát vállalhatnak.

Évente történő ismétlődéssel valamennyi cégünk alkalmazásában álló munkavállalónk kötelező Munka- és Tűzvédelmi oktatásban részesül.

A közeljövőben műszaki alkalmazottainknál az elektromos kosárlabda palánk és az elválasztó függönyök kezeléséhez szükséges tanfolyam elvégzése lenne szükséges.

## 2. Pénzügyi Terv

---

Szolgáltatásaink és létesítményünk bérelhető területeinek és felületeinek tartós értékesítését fokozottan szem előtt tartjuk, mivel a sportkomplexum több mint 8 éve került átadásra, így annak karbantartására, felújítására egyre nagyobb összeget kell fordítanunk.

Álláspontunk szerint minél magasabb színvonalú szolgáltatást tudunk nyújtani, annál nagyobb létesítményünk esélye a lakosság nagyobb számban történő felkeresésére, illetve a tartós (sportcsarnok és uszodai) bérbeadás melletti lefedettségünk növelésére.

2017. szeptember 1-én árainkat 10%-kal emeltük, tekintettel arra, hogy utoljára 2013. január 1-én változtattuk azokat.

Az iskolák kötelező úszásoktatásainak alakulásával kapcsolatban 2018-ban Cégünk az Érdi Tankerületi Központtal kötött szolgáltatási szerződést az 1. sz., Bleyer Jakab és Kesjár Csaba és Ritsmann Pál általános iskolák sportcsarnok használatának és úszásoktatáson való részvételének vonatkozásában.

Uszodánkban a nyári iskolaszünetben már 7. éve szervezzük meg nyári táborunkat, ahol a gyerekek az úszás és sportprogramok mellett búvárkodhattak, és 2018-tól a kajak vízi sportba is bepillantást nyerhetnek.

A nagyszerű babaúszás oktatásunk szombatonként, maximális létszámnak örvend, sőt alkalmanként túljelentkezéssel szembesülünk. A hétköznapiokon történő turnusok bevezetésébe és szakképzett munkaerő felkutatásába nagy erőt fektettünk, melynek sikereként kedden és csütörtökön 9:00-tól kezdő, 9.45-től haladó foglalkozásokat tartunk.

Saját szervezésű szolgáltatásunk palettájának bővítésére olyan programokban gondolkozunk, melyek csapatépítő jellege mellett az egészséges életmódot hangsúlyozzák ki.

Célunk a nagy létszámú munkaerőt foglalkoztató budaörsi cégek és környékbeli multinacionális vállalatok megkeresése, sportcsarnokunk és uszodánk adta lehetőségek szabad kapacitásának lekötése kapcsán. A kiadások közül a közüzemi díjak alakulása az egyik legnagyobb kockázati tényező.

A Központi Statisztikai Hivatal adatai alapján 13,6 %-os átlagos béremelés történt az elmúlt év azonos időszakához képest, mely adatra való hivatkozással több partnerünk is díjának módosítását érvényesítette. Reméljük, hogy 2018-ban a várható ezen költségek tekintetében a létesítményünk optimális kihasználásával és a rezsicsökkentés optimalizálásával további megtakarításra tehetünk szert.

### 3. Tervek a jövőre nézve

---

1. sportcsarnok küzdőtere feletti világítás átépítése, kapcsoló szekrény cseréjével
2. folyadékhűtő kompresszorának cseréje
3. tetőfedés átszellőztetőinek és attika fedésének részleges felújítása
4. kültéri úszómedence széleinek részleges burkolat javítása, cseréje
5. strandon a vonalmenti lábmossó teljes burkolat cseréje



### Normál és balesetmentes üzemeltetéshez szükséges munkák:

1. Mentőbejárat ajtó cseréje szekcionált kapura. (A hőhidas ajtó lecserélése)
2. Drén aknába (1-1 db, összesen 3 db) létrák beépítése.
3. Pinceszinti gépészeti térből második menekülési lehetőség biztosítása.
4. Új szellőztetés kiépítése a pince 2. ütem gépházában.
5. Sportcsarnok füstelvezetését biztosító 12db ACO kupola robbanótöltetes nyitásának átépítése motoros nyitásra
6. Jakuzzi medence vízgépészeti szűrőjének töltetcsereje zöld üvegre.
7. Uszoda vízgépészeti rendszeréhez vegyszeradagoló alkatrészek beszerzése.
8. A Hársfa utca melletti térvilágítás energia ellátását biztosító földkábel javítása.
9. Strand úszómedence szélének felújítása és a medence teljes burkolatánál a meglévő cementbázisú fuga kicserélése műanyag (epoxi) bázisú fugára.
10. A strandon meglévő csúszdák cseréje.
11. Használati melegvíz rendszer hőfokának emelése 65-75 °C-ra. (tervezés, kivitelezés)
12. Az uszoda vízgépészeti terében a szellőztetés kapacitásának növelése (légkezelő, légelszívás).
13. Strand gyerekmedencéje fölé árnyékoló elhelyezése.
14. Új védőszőnyeg beszerzése a sportcsarnok küzdőterének megvédésére.
15. Wellness terület kamerával történő megfigyelése.
16. Tanmedence vízgépészeti szűrőjének töltetcsereje zöldüveg töltetre.
17. Beltéri úszómedence vízgépészeti szűrőjének töltetcsereje zöldüveg töltetre.
18. Sportcsarnok öltözőiben, küzdősport teremben és az utcai folyosón a kazettás alumínium álmennyezet (rácsos) cseréje vandál-biztos álmennyezeti elemekre.
19. Uszodai előzuhany teljes újra építése (gépészeti alapvezetékek, szigetelés, burkolás, szerelvényezés).
20. Uszoda és wellness tér kerámia padozatának javítása és újra fugázása, burkolat impregnálása.
21. Uszodai hangosítás javítása és hangosítás kiépítése a strand területén.
22. Sportcsarnok műgyanta burkolatának felújítás teljes felületen.
23. Homlokzati faburkolat szükséges helyeken történő javítása, teljes felületen felületkezelés.
24. Folyadékhűtő szárazhűtője fölé árnyékolás építése, illetve a meglévő szárazhűtő kapacitás bővítése.
25. Öltözők és folyosók falfelületének festése.

A szolgáltatás színvonalának emelése és új igények kielégítése (hosszú távú tervek):

1. wellness pihenőtér növelése
2. sportcsarnoki és uszodai öltözők kapacitásának növelése
3. kültéri úszómedence lefedése a téli időben, ezzel együtt szükséges öltözői kapacitás bővítése

#### 4. Szolgáltatások

---

##### Uszoda, Strand és Wellness

Több sportág képviselői jelen vannak bérelőink között, mint például a szinkronúszás, a triatlon, a versenyszerű úszás, az aquafitness. A 2014-ben indított babaúszás akkora sikernek örvend, hogy csak előzetes bejelentkezés után látogatható.

Mivel a kihasználtságunk már a tavalyi évben elérte az ideális szintet, idén a kialakult bérleti kör mellett nincs lehetőségünk újakkal szerződni, hiszen a további sportágak befogadása, szolgáltatási körünk további bővítése a kültéri medence téliesítésével lenne megvalósítható.

Plusz szolgáltatásként bevezettük a születésnaposok lekövetését. A játék a tanmedencében kap helyet, majd ezt követően a „tükrös teremben” történik az ünneplés. Ezen szolgáltatásunk színvonalát, animátoraink igénybevételeivel tehetik igazán egyedivé.

A felújított wellness-térben található masszázshelyiség szinte a kezdetektől történő bérbeadásával is a pihenni, regenerálódni vágyó vendégeink részére nyújtunk plusz szolgáltatást. Nyári időszakban a strand területén kialakított helyiség biztosításával a felmerült többletigényeket is ki tudjuk elégíteni.

5 éve sószaunával és merülő medencével bővült a részleg, míg a nyár folyamán a megnövekedett vendégforgalom és szauna felöntésekkel kibővült szolgáltatásainkra való tekintettel átadásra került új, 28 fő befogadására alkalmas szaunaházunk. A szaunákat kétheti rendszerességgel tartjuk és szinte kivétel nélkül teltházak.

A strand részen tovább folytattuk az éjszakai fürdőzések szervezését, melynek sikerére alapozva a bevezetett szauna szaunákat is kibővítettük éjszakai felöntésekkel. Visszatérő és új vendégeink folyamatosan megtöltik a helyiségeket, elmondhatjuk, hogy a felöntések állandó teltházzal zajlanak. Ezen rendezvényeinkhez beszereztük és beépítettük a technikai (fény- és hangtechnikára vonatkozó) eszközöket, szauna programjaink változatos hangulatáról szakképzett szauna-mestereink gondoskodnak.

Strandunk a 2018-as szezonban is a megszokott magas színvonalú szolgáltatásainkkal várja vendégeinket, terveink szerint megváltozott külsővel. Továbbra is terveink között szerepel a hosszanti lábmossó átalakítása. A tavaly felújított gyermekmedence reményeink szerint még több látogatót vonz majd hozzánk.

Tapasztalataink alapján, - *függetlenül az időjárás szeszélyeitől*, - a nyári hónapokban kimagasló látogatottságot és bevételi mutatókat érünk el.

2 évvel ezelőtt tartottuk az első gyermeknap rendezvényünket, mely a vízi eszközök és a kreatív foglalkozás sokszínűségével azonnal bekapta magát a gyerekek szívébe. Az idei évben a hozzánk látogatók szórakozását arcfestők, mesemondó és zenés animátor is biztosítja.

### **Sportcsarnok**

A Létesítmény immáron közel 8 évnyi üzemelést követően azon az ismertségi és elismertségi szinten áll, hogy a folyamatos megkereséseknek köszönhetően rendezvénynaptárunk – a hétvégéket tekintve – egy évre előre közelít a telítettséghez. 2018-ban többek között a következő rendezvényeknek adhatunk otthont:

- Budaörs Kupa judo verseny
- Nemzetközi Tollaslabda Bajnokság
- a VIVART Budaörsi Sinfonietta előadása a Budaörs Fesztivál záróeseményeként
- Vivace táncgála
- Illyés Gyula Gimnázium és KSZKI szalagavatója
- jótékonysági koncert a Fehér Bot világnapja alkalmából

Sportcsarnokunkban olyan rendezvények és visszatérő sportesemények kerülnek megrendezésre, melyek a bérleti díjból fakadó bevétel mellett reklámértékkel is bírnak. Továbbra is törekszünk arra, hogy a rendezvények sokszínűségével minél több budaörsi és a térségben élő lakos ismerje meg létesítményünket. Ennek érdekében saját rendezvényeket is kívánunk szervezni, ahogyan azt tettük már korábban is.

A senior torna, mely hetente két alkalommal várja szép korú vendégeinket, továbbra is nagy sikernek és népszerűségnek örvend. A résztvevők száma egyre növekszik, ezt a népszerűséget kihasználva szeretnénk bevezetni különböző, uszoda- és wellness-használattal kombinált kedvezményes csomagokat. Az előző években bérlők által megtartott foglalkozások (zumba, gerinctorna) pótlásaként saját szervezésű oktatásokat szeretnénk bevezetni a 2017 március óta tükrös termünkben sikeresen működő hip-hop táncoktatás mintájára. Ez a helyiség ad otthont a már több ízben megrendezett születésnap zsúrok ünneplésére is.

A budaörsi és a régióban található cégekkel már kialakított komplex szolgáltatói csomagajánlatokkal (kedvezményes bérletvásárlási lehetőség, uszodai belépő és reggeli vagy ebéd kombinációja, csapatépítő tréningek, workshopok, egyéb céges rendezvények) kívánjuk felvenni a kapcsolatot.

A 2013-ban átadott multifunkcionális homokos sportpályán, 2015-ben első ízben adtunk otthont a strandkézilabda EBT rendezvénynek, melynek sikerességére való tekintettel 2018-ban is fokozott figyelmet fordítunk a terület bérbeadási lehetőségeire, mindhárom sportágra (kézilabda, futsal és röplabda) vonatkozóan. Ez a sportpálya nemcsak látványban, hanem bevételeinkben is többletet hozhat a Létesítmény életébe.

### 5. Marketing terv

---

A Budaörs Városi Uszoda Sportcsarnok és Strand komplex szolgáltatási körrel rendelkezik, melynek részét képezi az úszósáv-bérbeadás, a csoportos és egyéni úszásoktatás szervezése, különböző típusú sporttermek bérbeadása, valamint a rendezvényhelyszínként való működés.

Marketingstratégiánk kialakítása során figyelembe kell vennünk ezen szegmentált területek lefedettségét, valamint a célcsoportok meghatározását.

Nagy hangsúlyt fektettünk arra, hogy szolgáltatásainkat azok minőségéhez méltó színvonalon kommunikáljuk meglévő és potenciális vendégeink, bérlőink felé. Munkatársaink továbbképzésével lehetővé vált hirdetéseink önálló tervezése, csökkentve ezzel a területen felmerülő grafikai-tervezési költségeket, valamint az átfutási időt.

#### **Online marketing**

2010-ben indult saját weboldalunk, a bvuss.hu, melyen szolgáltatásaink bemutatása mellett megtalálható rendezvénynaptárunk, elérhető a medence sávfoglaltságának táblázata, illetve minden Vendégeinket és bérlőinket érintő információ. Az oldalon hírlevél küldésére is van lehetőség, így az aktuális ajánlatok, hírek garantáltan eljutnak látogatóinkhoz.

2015 év végén befejeződött weboldalunk korszerűsítése, így egy modern, letisztult, felhasználóbarát felület várja az érdeklődőket, a régi oldal praktikus kiegészítői (sávfoglaltsági táblázat, hírlevél funkció) megtartása mellett 2010 óta jelen vagyunk a legnagyobb közösségi oldalon, a Facebookon is. Célunk az aktuális rendezvények mellett szolgáltatásaink, úszásoktatásunk népszerűsítése. 2017-ben fokozott

figyelmet fordítottunk az online marketingre Facebook és Google AdWords hirdetéseinken keresztül, melyekkel a kéthetente rendszeresen megrendezésre kerülő szauna hétvégekre, valamint saját szervezésű rendezvényeinkre (Gyereknapi, szauna programok, éjszakai fürdőzések) fókuszáltunk, s idén is ezt tesszük.

### **Média-jelenlét**

A létesítményben megrendezett sportesemények, illetve kulturális rendezvények kapcsán létesítményünk a regionális média állandó szereplőjévé vált. Példák:

- Budaörsi Napló
- budaorsiinfo.hu
- Budaörs Rádió

### **Marketing eszközeink**

- szóróanyagok (plakát, brossúra, szórólap)
- hirdetések (nyomtatott sajtó, liftreklám)
- kitelepülések (Budaörs Fesztivál, Ide Süss!)

Az elmúlt években sikerült egy egységes, letisztult arculatot létrehozni, melynek felhasználásával minden kiáramló információ egységes, összetéveszthetetlen, és méltó módon reprezentálja a létesítményt. A médiában, szóróanyagainkon és a kitelepüléseken minden esetben ezt az arculatot tartjuk irányadónak.

### **Városi jelenlét**

A Budaörsi Liftreklám hirdetési felületein már 4. éve rendszeresen megjelenünk, ennek köszönhetően hirdetéseink a város 16 darab tízemeletes ház lakóihoz is eljutnak.

Büszkék vagyunk rá, hogy az előző évekhez hasonlóan 2017-ben is lehetőségünk volt bemutatkozni a Budaörs Város Önkormányzata által szervezett Ide Süss!- rendezvényen, valamint a Budaörs Fesztiválon. 2018-ban is elengedhetetlenül fontosnak tartjuk, hogy aktív szerepet vállaljunk a város sport- és családi eseményein.

## A marketing tervünk által érintett területek

### Rendezvények-események

2014 óta kiemelt hangsúlyt fektetünk wellness-programjaink népszerűsítésére. Kéthetente szervezünk szauna hétvégéket, illetve tematikus szauna- eseményeket, például Valentin-nap, Nőnap, Anyák napja. Célunk, hogy a létesítmény nyújtotta sokszínű programlehetőségeket minél jobban kiaknázzuk, s így újdonsággal szolgálhassunk visszatérő vendégeinknek, valamint új célközönséget is megcélizzunk.

Új szauna házunk remek lehetőséget nyújt a szauna-programok bővítésére, sokszínűsítésére, melyet két hivatásos szauna-mesterünk segítségével sikerül is kihasználnunk. Hosszú távon a wellness rész pihenő felületeinek növelése is megfontolásra érdemes.

### Szezonális hírek, ajánlatok

Elengedhetetlen számunkra, hogy vendégeink mindig naprakész információval rendelkezzenek a strandnyitás,- és zárással, a különböző tanfolyamokkal (csoportos úszásoktatás, intenzív úszótanfolyam), sporttáborral, úszótáborral kapcsolatban. Az említett információkat közzéteesszük mind a weboldalunkon, mind a közösségi oldalakon, valamint a regionális sajtóban, illetve köz- és oktatási intézményekben. Facebook oldalunk 2017. óta rendelkezik aloldalakkal, melyek a szauna-programokra, illetve a baba-mama úszásra fókuszálnak. Tapasztalataink szerint ezek rendkívül hasznosak, így 2018-as terveink között szerepel az úszásoktatásra, táborunkba járó gyermekek szülei számára szülői Facebook csoportok létrehozása, ezáltal a szülők szorosabb kapcsolatot alakíthatnak ki az oktatókkal, és a csoportokat érintő változások is gyorsabban kommunikálhatóak lennének.

### Tapasztalatok és fókuszpontok

2017-ben sikerült kialakítanunk wellness-programjaink rendjét, és büszkéek vagyunk rá, hogy számos visszatérő vendéget szereztünk általuk.

2017-ben elértük a gyönyörűen felújított wellness-részlegünk nyújtotta lehetőségek maximális kihasználását. 2018-ban pedig további új programok, nagyszabású zenés rendezvények, szauna-szeánszok, tematikus hétvégék, éjszakai wellness-programok szervezését tervezzük. Emellett pedig nagyobb hangsúlyt fogunk fektetni a vállalati programszervezésre, céges családi napok, konferenciák, incentive programok keretén belül.

2017. év végén elkészült a létesítményt rendezvényhelyszínként bemutató sokoldalú és színes ismertetőnk is, melyet 2018-ban minden lehetséges csatornán népszerűsíteni fogunk.

2017 fontos célkitűzése volt a születésnapis zsúrok szervezése gyermekek számára. Szerettük volna, ha a gyermekek nem csak tanulhatnak, sportolhatnak nálunk, de medencés, vagy strandos szülinapi bulijuk révén maradandó emlékekkel és élményekkel is gazdagodnának általunk. Éppen ezért különböző csomagajánlatokat állítottunk össze, melyek között minden szülő megtalálhatja a gyermekéhez és pénztárcájához legjobban illeszkedő opciót. Amellett, hogy egy új szolgáltatással bővül kínálatunk, a zsúrok által még könnyebbé próbáljuk tenni a budaörsi szülők helyzetét, hiszen helyben juthatnak magas színvonalú, egészen egyedülálló programokhoz. 2016-ot követően 2017-ben tovább nőtt az ilyen jellegű megkereséseink száma, tervünk, hogy 2018-ban is folytatódjon ez a tendencia.

2018-as év egyik legfőbb célkitűzése továbbra is a budaörsi, valamint a régióban található kis- közép és nagyvállalatokkal történő szorosabb együttműködés.

Létesítményünk Budaörs város Önkormányzatával egyetértésben kedvezményes rekreációs lehetőséget nyújt stratégiai fontosságú vállalati partnereinek.

I.

- kedvezményes sportpálya-bérlés (kosárlabda, asztalitenisz, futsal, kézilabda)
- uszodai- és wellness szolgáltatások a budaörsi lakossági árhoz képest további 10%-os kedvezmény

II.

Létesítményünk multifunkcionális jellegéből adódóan számos opciót kínál akár rendszeres team-buildingek szervezésére.

- sportpálya-bérlés (kosárlabda, asztalitenisz, futsal, kézilabda, szezonálisan strandröplabda)
- igény esetén animátort biztosítunk
- zártkörű szauna-felöntések, wellness- és uszodai programok

III.

Kül- és beltéren egyaránt lehetőséget nyújtunk programok szervezésére

- ültetett vagy állófogadás akár 500főig
- családi napok,
- sportnapok
- kiállítás
- prezentáció

A fent említett szolgáltatások és lehetőségek célzott marketing promóciójával igyekszünk a budaörsi és környékbeli vállalatok életének megkerülhetetlen és központi szereplőjévé válni.

## 6. Kockázatértékelés

---

A létesítmény gazdálkodását három tényező befolyásolja a legerőteljesebben:

### 1. Gazdasági tényezők

Létesítményünk működésére hatással van a fizetőképes kereslet csökkenése, a versenytársak és azok üzleti magatartása, valamint a közüzemi szolgáltatások árváltozása.

A fizetőképes kereslet alakulása befolyásolja a létesítményünkhöz hasonló komplexumokban, hogy a vendégek és a bérlők számára milyen áron kínálhatjuk szolgáltatásainkat.

Az előttünk álló év árképzésének összhangban kell lennie a kialakult látogatói szokásokkal, a gazdasági mutatókkal és az országos forgalmi adatokkal.

A 2018-as évben is célunk, a lehető legmagasabb szintű szolgáltatásnyújtás vendégeinknek, úgy, hogy számukra megfizethető és rendszeresen igénybe vehető legyen.

### 2. Időjárás

A létesítmény nyári üzemelése függ a májustól szeptemberig tartó időszak időjárásának alakulásától. Az utóbbi évek tapasztalatai alapján kijelenthető, hogy a strandszezon jelentős pluszként jelentkezik a vendégforgalomban. A külső és belső medencetéri jogosultságot kombináló belépőjegy- és bérletkonstrukciókkal ezt a forgalmat kívánjuk maximálisan kiszolgálni. A kombinált konstrukció a kedvezőtlenebb időjárás esetén is ideális megoldás mind a látogató, mind az üzemeltető számára, csökkentve ezzel az időjárás okozta gazdasági kockázatot.

### 3. Versenytársak

A régióban több olyan sportkomplexum található, melyek aktív versenytársaink lehetnek, ezért arra törekszünk, hogy minél egyedibb, speciálisabb programokat és szolgáltatásokat nyújthassunk a régió lakosai számára. Nagy hangsúlyt fektetünk a kollégáink hozzáállására és továbbképzésére is, mely garantálja a létesítményünk otthonosabb, baráti légkörét.

Létesítményünk multifunkcionális jellege, szolgáltatásaink magas színvonala biztosítja számunkra a hosszú távú fennmaradást, és a fennálló kockázatok romboló hatásának redukálását.



**PÉNZÜGYI TERV  
(ÁRBEVÉTEL-KÖLTSÉGEK)**

## Árbevétel és eredményterv I. 2018. év

Megnevezés	Park és közterületfenntartás	Köztisztasági tevékenység	Hulladékkezelés * 2018.06.30.-ig	Távó-és melegvíz szolgáltatás	Ingatlan kezelés	Egyéb tevékenység	Sport és szabadidős létesítmények	Összesen
<b>Bevételek</b>	<b>372 000</b>	<b>170 000</b>	<b>118 000</b>	<b>500 000</b>	<b>104 500</b>	<b>388 000</b>	<b>325 000</b>	<b>1 977 500</b>
Anyagköltség	55 000	46 000	92 000	338 000	55 000	315 000	138 000	<b>1 039 000</b>
Bér és személyi jellegű kifizetések	45 000	40 000	90 000	130 000	30 000	8 300	145 000	<b>488 300</b>
ÉCS	1 600	600	9 000	12 000	6 000	15 000	6 500	<b>50 700</b>
Egyéb költség	255 000	75 000	7 000	16 000	12 000	17 500	315 500	<b>698 000</b>
<b>ÖSSZES KÖLTSÉG</b>	<b>356 600</b>	<b>161 600</b>	<b>198 000</b>	<b>496 000</b>	<b>103 000</b>	<b>355 800</b>	<b>605 000</b>	<b>2 276 000</b>
Fedezet I.	15 400	8 400	-80 000	4 000	1 500	32 200	-280 000	<b>-298 500</b>
<b>Üzemeltetési támogatás</b>							<b>300 000</b>	<b>300 000</b>
Hulladékkezelés fin.			0					<b>0</b>
<b>Eredmény</b>								<b>1 500</b>

\* **2,95** Ft/l szolgáltatási díjjal kalkulálva 2018.06.30.-ig

**Árbevétel és eredményterv II.  
2018. év**

Megnevezés	Park és közterületfenntartás	Köztisztasági tevékenység	Hulladékkezelés	Távhő-és melegvíz szolgáltatás	Ingatlan kezelés	Egyéb tevékenység	Sport és szabadidős létesítmények	Összesen
<b>Bevételek</b>	<b>372 000</b>	<b>170 000</b>	<b>186 000</b>	<b>500 000</b>	<b>104 500</b>	<b>388 000</b>	<b>325 000</b>	<b>2 045 500</b>
Anyagköltség	55 000	46 000	198 000	338 000	55 000	323 000	138 000	1 153 000
Bér és személyi jellegű kifizetések	45 000	40 000	180 000	130 000	30 000	8 300	145 000	578 300
ÉCS	1 600	600	9 000	12 000	6 000	15 000	6 500	50 700
Egyéb költség	255 000	75 000	42 000	16 000	12 000	17 500	315 500	733 000
<b>ÖSSZES KÖLTSÉG</b>	<b>356 600</b>	<b>161 600</b>	<b>429 000</b>	<b>496 000</b>	<b>103 000</b>	<b>363 800</b>	<b>605 000</b>	<b>2 515 000</b>
<b>Fedezet I.</b>	<b>15 400</b>	<b>8 400</b>	<b>-243 000</b>	<b>4 000</b>	<b>1 500</b>	<b>24 200</b>	<b>-280 000</b>	<b>-469 500</b>
<b>Üzemeltetési támogatás</b>							<b>300 000</b>	<b>300 000</b>
<b>Hulladékkezelés fin.</b>			<b>0</b>					<b>0</b>
<b>Eredmény</b>								<b>-169 500</b>

\* 2,95 Ft/l szolgáltatási díjjal kalkulálva 2018.06.30.-ig

\* 1,70 Ft/l szolgáltatási díjjal kalkulálva 2018.07.01.-től 2018.12.31.-ig

Hulladékkezelés bevételek			
Időszak	liter	egységár	bevételek összesen
2018.06.30.-ig	40 000 000	2,95	118 000 000
2018.07.01.-2018.12.31.	40 000 000	1,70	68 000 000
<b>Mindösszesen:</b>			<b>186 000 000</b>

