Czy pływalnie mogą być rentowne?

TEKST | **Leszek Kraszewski**
FOTO | **Archiwum redakcji**

Wiele krytych pływalni wymaga dotacji, gdyż uzyskiwane przychody nie pokrywają nawet kosztów bieżącej eksploatacji. Jest to sytuacja wysoce niekorzystna dla budżetów gmin

Pytanie czy kryte pływalnie mogą być rentowne oraz jak poprawić ich rentowność powinni postawić sobie inwestorzy podejmujący budowę nowych obiektów oraz ci którzy doświadczają ciężaru utrzymania już wybudowanej pływalni. Panuje dość powszechne przekonanie, że skoro wiele pływalni funkcjonuje z wysokim deficytem to jest to stan naturalny i trzeba się z tym pogodzić. Czy tak musi być? Czy kryta pływalnia skazana jest na konieczność stałych dopłat? Dla oceny rentowności krytej pływalni przyjmijmy następującą definicję: wskaźnik rentowności = przychody/koszty. Przy czym koszty powinny uwzględniać:

- koszty eksploatacji,
- nakłady odtworzeniowe,
- spłatę kredytu inwestycyjnego całkowitą lub częściową (dla obiektów o prognozowanej wysokiej rentowności).

Pożądane jest aby wskaźnik rentowności przyjmował wartości > 1, wówczas pływalnia nie będzie wymagała dopłat w fazie eksploatacji.

Stan obecny

Jak wygląda stan obecny? Typową charakterystykę budowanych obecnie obiektów przedstawia tabela 1. Stan obecny to niski wskaźnik rentowności i wysoki koszt jednostkowy „wykąpania 1 osoby". Wysoki deficyt pływalni świadczy o popełnieniu poważnych błędów w rozwiązaniach projektowych. Przyczyną tego stanu rzeczy jest silnie zakorzeniona niedobra praktyka rozpoczynania inwestycji od wykonania projektu. Inwestycję należy rozpocząć od sporządzenia wstępnego studium wykonalności (biznesplanu), który powinien zawierać założenia wyjściowe dla zespołu projektowego. Opracowanie powinno być wykonane niezależnie. Kluczowa jest wiarygodność opracowania. Na tym etapie należy ustalić i uzasadnić optymalny program użytkowy obiektu oraz wskazać sposoby redukcji kosztów eksploatacji. Niewłaściwe jest opracowywanie studium wykonalności jako składnika projektu, gdyż wówczas jego rola sprowadza się z reguły do potwierdzenia wykonanego projektu i w ten sposób studium wykonalności traci swoją rolę sterującą procesem projektowania.

Panuje dość powszechne przekonanie, że skoro wiele pływalni funkcjonuje z wysokim deficytem...

Możliwości kształtowania rentowności

Możliwości zapewnienia rentowności pływalni w trakcie procesu inwestycyjnego przedstawia tabela 2. Największe efekty w zakresie optymalnego ukształtowania rentowności można uzyskać na etapie opracowywania założeń przyszłego obiektu. Opracowania wykonywane na tym etapie, a więc wstępne studia wykonalności, koncepcje, opinie, koreferaty nie są kosztowne a mogą przynieść wielomilionowe oszczędności w trakcie eksploatacji obiektu. Takiej efektywności nie udaje się osiągnąć na żadnym innym etapie. Odrębną sprawą jest etap eksploatacji. Sposób zarządzania obiektem może mieć znaczny wpływ na uzyskiwany wynik finansowy ale nie usunie on błędów popełnionych w realizacji obiektu i utraconych w ten sposób korzyści.

Maksymalizacja przychodów

Z definicji rentowności przytoczonej na wstępie wynika oczywisty wniosek, że aby uzyskać wysoką rentowność należy zadbać o wysokie przychody oraz zminimalizować koszty. Na wysokość przychodów decydujący wpływ ma prawidłowe ustalenie programu użytkowego rozumianego jako sprecyzowanie rodzajów funkcji i ich zwymiarowanie oraz określenie standardów.

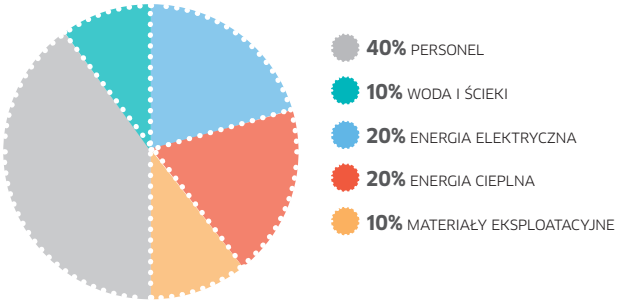
Kryta pływalnia ma z natury niską rentowność. W porównaniu z innymi obiektami sportowymi występują tu wyższe koszty personelu ze względu na konieczność zapewnienia obsługi ratowniczej, dozoru technicznego instalacji oraz duży nakład pracy na sprzątanie. Wysokie koszty generuje także całodobowe funkcjonowanie specjalistycznych instalacji wentylacyjno-grzewczych oraz uzdatniania wody basenowej. Są to koszty stałe, niezależne od ilości osób korzystających z pływalni. Dlatego w pierwszej kolejności należy zadbać o właściwy dobór powierzchni luster wody do wielkości rejonu obsługi. Kryta pływalnia powinna pracować długo i z wysokim współczynnikiem obłożenia.
Dalej rentowność krytej pływalni można poprawić uzupełniając ją funkcjami o wyższej rentowności takimi jak:

- gastronomia,
- zespół odnowy biologicznej, centrum saunowe,
- zespół fitness,
- centrum rozrywki,
- lodowisko (patrz artykuł „Lodowisko przy pływalni – o poprawie rentowności krytych pływalni" w magazynie „Pływalnie i baseny" nr 3),
- basen otwarty wypływowy (patrz artykuł „Baseny otwarte III generacji" w magazynie „Pływalnie i baseny" nr 4),
- hotel.

Elementy zazwyczaj niedoceniane i niedopracowane a mające duży wpływ na ilość odwiedzających i wydłużenie czasu pobytu na basenie, a więc wzrost przychodów to atrakcyjny wystrój wnętrz oraz powierzchnie wypoczynkowe w strefie basenów rekreacyjnych. Warunkiem korzystnego wpływu funkcji towarzyszących na poprawę rentowności pływalni jest ich profesjonalny dobór i ukształtowanie oraz odpowiedni stopień ich atrakcyjności. Nierentowna kryta pływalnia uzupełniona funkcjami o wyższej rentowności daje w rezultacie kompleks rentowny.

Minimalizacja kosztów

Przykładowa struktura kosztów eksploatacji krytej pływalni



Możliwości redukcji kosztów eksploatacji:

- racjonalizacja kosztów osobowych (outsourcing, łączenie funkcji, racjonalizowanie nakładów pracy na sprzątanie itd.),
- gospodarka energetyczna (korzystna charakterystyka energetyczna budynku, zintegrowane, zaawansowane systemy wentylacyjno-grzewcze),
- gospodarka wodno-ściekowa (wodooszczędna armatura, recykling wody, wykorzystanie deszczówki),
- technologia uzdatniania wody i materiały eksploatacyjne (sposoby filtracji, dodatkowe moduły technologiczne, sposoby dezynfekcji wody, racjonalny podział na obiegi).

Wskazane wyżej kierunki zawierają duży potencjał redukcji kosztów eksploatacji. Nie są one jeszcze kompleksowo i powszechnie wdrażane w praktyce projektowej. Stan ten będzie się zmieniał w miarę jak będzie rosła wiedza inwestorów i stawiać oni będą odpowiednie wymagania projektantom wyrażone w programie inwestorskim (do przetargu na zaprojektowanie) lub w programie funkcjonalno-użytkowym (PFU) do przetargu „zaprojektuj i wybuduj" lub realizacji w trybie partnerstwa publiczno-prywatnego (PPP). Dokumenty te powinny wynikać z wcześniej przygotowanego wstępnego studium wykonalności. Inicjatywa i nadzór nad realizacją wymagań musi należeć do inwestora jako strony najbardziej zainteresowanej efektem ekonomicznym.

Modernizacja obiektu

Czy można poprawić rentowność już wybudowanej pływalni, która mimo prawidłowego zarządzania wymaga wysokich dopłat? W tej sytuacji należy podjąć działania modernizacyjne. Analiza indywidualnego przypadku wskaże optymalny zakres prac modernizacyjnych. Tabela 3 ilustruje możliwości poprawy rentowności pływalni przez uzupełnienie programu funkcjami o wysokiej rentowności i obniżenie kosztów. Potencjał demograficzny miasta i powiatu pozwala zakładać zadowalające obłożenie pływalni. Modernizując nierentowny obiekt przy stosunkowo niewielkich nakładach można uzyskać:

- poprawę rentowności,
- zwiększenie ilości osób odwiedzających obiekt,
- obniżenie kosztów eksploatacji w przeliczeniu na 1 osobę.
- Inwestycje modernizacyjne mogą być wysoko efektywne.

...to jest to stan naturalny i trzeba się z tym pogodzić. Tymczasem wcale tak nie musi być!

OBIEKT	CHARAKTERYSTYKA	RENTOWNOŚĆ	
Kryta pływalnia	Miasto 37 000 mieszkańców Lustro wody 387,5 m² Wiek < 10 lat Ilość użytkowników – 119 850 os./rok	Koszty	1 385 000 zł/rok
		Sprzedaż	695 000 zł/rok
		Dotacja	690 000 zł/rok
		Wskaźnik rentowności	0,50
		Koszt/os.	11,56 zł

TAB. 1. PRZYKŁADOWA CHARAKTERYSTYKA KRYTEJ PŁYWALNI W MIEŚCIE POWIATOWYM

ETAP INWESTYCJI	ZAKRES PRAC	MOŻLIWOŚCI KSZTAŁTOWANIA RENTOWNOŚCI OBIEKTU
Studia przedinwestycyjne	Studium wykonalności	**Etap o kluczowym znaczeniu:** pełna swoboda ustalenia optymalnych parametrów obiektu
Dokumentacja	Projekt budowlany Projekty wykonawcze	**Etap o ważnym znaczeniu:** wdrożenie założeń studium wykonalności przez przyjęcie odpowiednich rozwiązań technicznych
Realizacja	Wykonanie robót budowlano-montażowych	**Etap o mniejszym znaczeniu:** ograniczone możliwości zmian

TAB. 2. MOŻLIWOŚCI ZAPEWNIENIA RENTOWNOŚCI PYWALNI W TRAKCIE PROCESU INWESTYCYJNEGO

Jak widać istnieją techniczne możliwości znacznego obniżenia kosztów, a także liczne sposoby zwiększenia przychodów

OBIEKT	CHARAKTERYSTYKA	RENTOWNOŚĆ	OBECNA	PLANOWANA
Kryta pływalnia	Miasto 37 000 mieszkańców Lustro wody 387,5 m² Wiek < 10 lat	Koszty	1 385 000 zł/rok	1 990 000 zł/rok
		Sprzedaż	695 000 zł/rok	2 200 000 zł/rok
		Dotacja	690 000 zł/rok	210 000 zł/rok
		Wskaźnik rentowności	0,50	1,10
		Koszt/os.	11,56 zł	7,10 zł
		Ilość użytkowników	119 850 os./rok	280 000 os./rok

TAB. 3. PRZYKŁAD MODERNIZACJI KRYTEJ PŁYWALNI

Wnioski końcowe

Rentowność wielu krytych pływalni można znacznie poprawić w stosunku do średniego wskaźnika rentowności budowanych obecnie obiektów. Istnieją techniczne możliwości znacznego obniżenia zużycia mediów i kosztów pracy, a także wiele sposobów aby zwiększyć przychody.

- Inicjatywa prawidłowego ukształtowania rentowności pływalni i nadzór nad wykonaniem tego postulatu leży po stronie inwestora.
- Rentowność krytej pływalni należy kształtować od samego początku procesu inwestycyjnego. Dokumentem określającym planowaną rentowność oraz wskazującym sposoby jej osiągnięcia powinno być wstępne studium wykonalności.
- Założenia sformułowane we wstępnym studium wykonalności należy konsekwentnie realizować na wszystkich etapach inwestycji.
- W rachunku ciągnionym uzyskanie wysokiej rentowności pływalni przynosi wielokrotnie większą korzyść niż uzyskanie jednorazowej dotacji na pływalnię o niskiej rentowności.
- Warto podejmować inwestycje modernizacyjne. Dzięki modernizacji można uzyskać satysfakcjonujący efekt ekonomiczny i efekt społeczny wyrażający się wyższą ilością osób korzystających z usług pływalni.

Leszek Kraszewski – absolwent Politechniki Warszawskiej. Tematyką basenową zajmuje się od 1989 roku. Początkowo w firmie ELIMP dokonywał transferu nowych technologii basenowych, następnie pracował dla dużej firmy budowlanej na stanowisku Dyrektora ds. Marketingu i Rozwoju Obiektów Sportowych. Obecnie prowadzi własną działalność (firma BiL), świadcząc usługi doradcze. Koncentruje się na problematyce rentowności pływalni i basenów oraz promuje baseny otwarte nowej generacji, a także lodowiska.

tel.: 22 833 05 31 | tel.kom.: 502 418 592
kraszewski@pro.onet.pl
www.rentownebaseny.pl