RENTOWNY BASEN
JAKO EFEKT PROFESJONALNIE PRZYGOTOWANEJ INWESTYCJI

PROFITABLE POOL
AS A RESULT OF PROFESSIONALLY PREPARED INVESTMENT

Mgr inż. Leszek Kraszewski
Leszek Kraszewski MSc. Eng.

PPHU „B i L" Leszek Kraszewski
Ul. Juliusza Słowackiego12/14
01-627 Warszawa
Tel. 22 833 05 31
Kom. 502 418 592
www.rentownebaseny.pl
Kraszewski@pro.onet.pl

Leszek Kraszewski

RENTOWNY BASEN JAKO EFEKT PROFESJONALNIE PRZYGOTOWANEJ INWESTYCJI

Streszczenie:

Większość obiektów basenowych jest nierentownych i przynosi poważne straty. Jest to wynik braku dbałości o zapewnienie rentowności obiektu na etapie przygotowania inwestycji.
Każdy inwestor powinien zadbać aby jego basen nie tylko zaspokajał potrzeby lokalnej społeczności ale również by czynił to w sposób ekonomiczny.
Rentowność nowoprojektowanego basenu należy kształtować w najwcześniejszej fazie przygotowania inwestycji przez **wstępne studium wykonalności.**
Rentowność każdego deficytowego funkcjonującego basenu można poprawić. Narzędziem do działań naprawczych powinien być kompleksowy **plan poprawy rentowności.**
Rentowność basenu jest miarą jego nowoczesności.

Abstract:

Most of the swimming pool objects are unprofitable and brings significant losses. This is a result of lack of attention to ensuri the profitability of the object on the stage of project preparation.
Each investor should ensure that its pool not only meet the needs of the local community but also do it in an economical way.
Profitability of the newly designed pool should be shaped in the earliest stage of project preparation by the pre-feasibility study.
Profitability of each deficit pool can be improved. Tool for corrective action should be a comprehensive plan to improve profitability.
The pool profitability is a measure of the of its modernity.

1. Definicja rentowności

Dla oceny rentowności basenu posłużmy się prostym i zrozumiałym wskaźnikiem rentowności:

Wskaźnik rentowności = Przychody : Koszty

Pozycja koszty powinna obejmować:
- Koszty eksploatacji
- Nakłady odtworzeniowe
- Koszty kredytu inwestycyjnego
- Zysk (w przypadku realizacji w trybie PPP)

W wielu przypadkach sukcesem jest uzyskanie zrównoważenia przychodów z kosztami eksploatacji. Dlatego w dalszych rozważaniach przyjmijmy, ze przez koszty rozumie się koszty eksploatacji.

2. Rentowność jako miara nowoczesności basenu

Rentowność basenu jest miarą jego nowoczesności.

Wysokie przychody potwierdzają zdolność basenu do przyciągania klientów komercyjnych. Taki basen musi charakteryzować wysoka atrakcyjność, funkcjonalność, szeroki zakres funkcji użytkowych, komfort, wysoki poziom higieny, jakość obsługi itp.

Z kolei niskie koszty świadczą o doskonałości technicznej obiektu. Składają się na to niskie zużycie mediów i materiałów eksploatacyjnych (zyskuje ochrona środowiska) a także małe nakłady na obsługę i utrzymanie.

Istotne są też koszty realizacji obiektu. Należy je optymalizować i dostosowywać do realnych potrzeb. Istnieje korelacja między kosztem budowy basenu a jego późniejszymi kosztami eksploatacji. Obiekt tańszy generuje niższe koszty eksploatacji i oczywiście niższe raty kredytu inwestycyjnego.

3. Rentowność basenów - stan obecny

Tabela 1. Rentowność basenów wg informacji prasowych
Table 1. Profitability of pools by press release

Lp.	Obiekt	Informacja	Źródło
1	Łódź Aquapark Fala,	Łódź - strata Aquaparku Fala, najnowocześniejszego i największego w Polsce", w 2010 r. wyniosła 3 mln zł. Władze miasta chcą się pozbyć obiektu.	**„Aquaparki toną”** Gazeta Wyborcza. Wersja mobilna. Krzysztof Katka
2	Aquapark	Wągrowiec - po pierwszym roku działalności	

	Wągrowiec	gmina musi dopłacić blisko 2 mln zł, a planowała stratę 600 tys. zł. W 25-tys. gminie planowano, że obiekt będzie odwiedzać tysiąc osób dziennie. A czasami przychodziło tylko 350. Koszt budowy: 25 mln zł.	2012-02-07
3	Aquapark Suwałki	Suwałki - aquapark za 40 mln zł odwiedza o połowę mniej osób, niż zakładały najbardziej pesymistyczne prognozy. Straty: ok. 1 mln zł rocznie.	
4	Gorzów „Słowianka”	Otwarta wiosną 2002 r. gorzowska „Słowianka” kosztowała ponad 50 mln zł. 2010 rok prowadząca ją spółka zamknęła ponadmilionową stratą.	**„Miliony złotych topione w aquaparkach”** Wspólnota nr 41/42 z 19 października 2012r. Autor: JACEK RÓŻALSKI
5	Park wodny Piła	W Pile park wodny w czasie dwóch lat działalności przyniósł straty, które przekroczyły ponad 1 mln zł.	
6	Park wodny w Sopocie	Dokładać do interesu muszą nawet obiekty prywatne. Przykładem należący do Prokom Investments Ryszarda Krauzego, jednego z najbogatszych Polaków, park wodny w Sopocie. Straty za 2010 r. wyniosły 2 mln zł. I to w warunkach wydawałoby się wymarzonych. W ponadmilionowej aglomeracji Trójmiasta inwestycja Krauzego nie ma na razie konkurencji.	
7	Pływalnia Międzyrzecz	W minionym roku każdy statystyczny mieszkaniec gminy dopłacił do pływalni ponad 53 zł. Nawet, jeśli w ogóle z niej nie korzystał. Basen przyniósł ponad 1,3 mln zł strat.	**„Międzyrzecz tonie w przynoszącym straty basenie”** Gazeta Lubuska 18 kwietnia 2011. Autor: Dariusz Brożek
8	Park wodny Hajnówka	Zbyt mała liczba klientów parku wodnego w Hajnówce powoduje, że gmina musi do niego dopłacić w tym roku 710 tysięcy złotych. Burmistrz chce obniżyć wysokie koszty utrzymania obiektu i już złożył wniosek na założenie kolektorów słonecznych z unijnych pieniędzy.	**„Aquapark nie zarabia na siebie”** Hajnówka - Kurier Poranny Wiadomość wydrukowana ze strony www.poranny.pl

9	Basen otwarty Andrychów	Basen w Andrychowie dołuje spółkę nim zarządzającą - Zakład Gospodarki Komunalnej. Tylko w 2011 roku sezonowa pływania zanotowała ponad 2 mln zł straty.	**„Basen dołuje miejską spółkę”** Andrychów, mamNewsa.pl 02.04.2012
10	Aquapark Trzebnica	Okazuje się, że trzebnicki basen na koniec grudnia 2011 wykazał stratę w wysokości prawie 1 milion 115 tys. zł. A skoro basen otwarty był od lipca 2011, łatwo policzyć, że miesięcznie generowana strata to ponad 185 tys. zł!	**„Dramatyczne straty trzebnickiego basenu”** NOWa – Gazeta Trzebnicka Daniel Długosz 08-01-2013
11	Kryta Pływalnia Proszówki	Do 10 tysięcy osób odwiedza miesięcznie Krytą Pływalnię w Proszówkach. W 2010 roku gmina Bochnia dopłaciła do działalności basenu około miliona złotych.	**„Milion złotych na basen w Proszówkach”** mojaBochnia.pl Weronika Kucharska, 2011-05-06
12	Kryta Pływalnia Sieraków	Sierakowski basen TKKF od 1 listopada jest nieczynny. Powód? Brak pieniędzy. Nie zostanie otwarty na pewno do końca stycznia. Później niewiadomo. Sytuację uratować może tylko dotacja.	**„Sierakowski basen TKKF został zamknięty”** Międzychód. naszemiasto.pl 2012-11-08.

Tabela 2. Rentowność basenów wg analiz autora
Table 2. Profitability of pools by author analysis

OBIEKT	CHARAKTERYSTYKA	RENTOWNOŚĆ
1	2	3
Kryta pływalnia nr 1	Miasto powiat. 42 000 m. Lustro wody 500 m2 Wiek < 10 lat	Koszty - 1 780 000 zł/rok Sprzedaż - 1 260 000 zł/rok Dotacja - 520 000 zł/rok Koszt/os - 9,15 zł/os Ilość użytk. – 194 500 os/rok **Wsk. rent. - 0,70**

Kryta pływalnia nr 2	Miasto powiat. 74 000 m. Lustro wody 305 m2 Wiek > 50 lat	Koszty - 1 875 000 zł/rok Sprzedaż - 925 000 zł/rok Dotacja - 950 000 zł/rok Koszt/os - 14,90 zł/os Ilość użytk. – 125 800 os/rok **Wsk. rent. - 0,49**
Kryta pływalnia nr 3	Miasto 37 000 m. Lustro wody 387,5 m2 Wiek < 10 lat	Koszty - 1 385 000 zł/rok Sprzedaż - 695 000 zł/rok Dotacja - 690 000 zł/rok Koszt/os - 14,64 zł/os Ilość użytk. – 119 000 os/rok **Wsk. rent. - 0,50**

Powyższe tabele pokazują, że problem deficytu pływalni jest powszechny. Można wskazać wiele przykładów basenów deficytowych, natomiast baseny rentowne należą do wyjątków.
Straty przynoszą baseny zarówno nowe jak i dawniej zbudowane, duże i małe, kryte i otwarte, budowane przez samorządy jak i inwestorów prywatnych.

4. Przyczyny nierentowności basenów

Panuje powszechne przekonanie, że baseny muszą być deficytowe co ilustrują opinie przytoczone poniżej za artykułem „Miliony złotych topione w aquaparkach" Wspólnota nr 41/42 z 19 października 2012r. Autor: Jacek Różalski:

„Żaden aquapark nie jest i nie będzie dochodowy. Jeśli ktoś mówi, że u niego przynosi zyski, to po prostu kłamie. Nasza inwestycja zawsze wymagać będzie wsparcia finansowego miasta – twierdzi Paweł Ławniczak, dyrektor spółki prowadzącej aquapark w Wągrowcu.
Mamy świadomość, że takie przedsięwzięcia nie są dochodowe, podobnie jak inne obiekty sportowe czy kulturalne w miastach podobnej wielkości dodaje Grzegorz Kamiński, zastępca burmistrza Wągrowca. Zarówno szef aquaparku, jak i burmistrz twierdzą, że kąpielisko, podobnie jak szkoła, czy muzeum, to instytucje pożytku publicznego, na których nie da się zarobić, ale muszą istnieć".

„Takie obiekty zawsze będą deficytowe i dokładanie do nich przez samorząd jest wliczone w cenę posiadania atrakcji. Mimo to aquaparki powinny stać w każdym mieście – uważa Jan Owsiak, burmistrz Świdwina, który do aquaparku dopłaca nawet milion złotych rocznie".

„Według Piotra Galasa z PKO BP obiekty typu aquapark rzeczywiście powinny być inwestycjami czysto komercyjnymi, ale to utopia. – Większość basenów czy aquaparków w Polsce biznesowo nie wychodzi na swoje. To nierealne, że zaczną osiągać przychody, które pokryłyby zadłużenie i odsetki nawet w perspektywie 20-, czy 30-letniej – twierdzi Galas".

Pogląd, że basen musi być deficytowy wynika z obserwacji funkcjonujących obiektów.

Nie jest jednak prawdą, że nie można zbudować rentownego basenu. Analiza zrealizowanych inwestycji wskazuje na brak skutecznych działań w kierunku zapewnienia rentowności planowanego obiektu.

Każdy inwestor powinien zadbać aby jego basen nie tylko zaspokajał potrzeby lokalnej społeczności ale również by czynił to w sposób ekonomiczny. Wysoce niewłaściwa jest sytuacja, kiedy koszty eksploatacji basenu pokrywają podatnicy nie korzystający z niego. Stan taki należy określić jako niegospodarność.

Jako główną przyczynę powstawania nierentownych basenów wskazać należy niewłaściwy sposób przygotowania inwestycji.
Profesjonalny tok postępowania powinien obejmować:

- Sporządzenie wstępnego studium wykonalności (biznesplanu)
- Sporządzenie dokumentacji zgodnej z założeniami biznesplanu
- Realizacja robót

Wstępne studium wykonalności powinno określić rzeczywiste potrzeby rejonu obsługi basenu a więc funkcje i ilość użytkowników (program użytkowy), optymalny koszt realizacji obiektu a następnie przychody i koszty eksploatacji czyli wskaźnik rentowności. Wartość wskaźnika rentowności powinna być zaakceptowana przez Inwestora.

Zatwierdzony biznesplan stanowi materiał wyjściowy do projektowania. Projektant ma obowiązek zapewnić na etapie projektu zachowanie ustalonych w biznesplanie parametrów ekonomicznych.

Projekt stanowi podstawę do realizacji robót. Na tym etapie możliwości poprawy rentowności basenu są już bardzo ograniczone. Decydujący wpływ na ustalenie rentowności obiektu ma wstępny biznesplan.

W praktyce, ta prosta i oczywista procedura nie jest przestrzegana. Inwestorzy z reguły rezygnują z opracowania wstępnego biznesplanu przechodząc od razu do fazy projektowej. W efekcie do momentu uruchomienia obiektu nie wiadomo jakie będą przychody i jakie koszty eksploatacji obiektu. Efekty są takie jak przytoczono w tabeli 1 i 2.

5. Wstępne studium wykonalności – kluczowy dokument dla zapewnienia rentowności basenu

Jak wcześniej stwierdzono, wstępne studium wykonalności powinno mieć decydujący wpływ na ukształtowanie pożądanej rentowności basenu. Niestety narzędzie to nie jest w praktyce wykorzystywane. Po części wynika to ze złych doświadczeń i braku zaufania inwestorów do tych dokumentów.

Studia wykonalności sporządzane są gdy jest to wymagane przy ubieganiu się o środki pomocowe z funduszy Unii Europejskiej, a także inne dotacje lub kredyty. Są to zazwyczaj dokumenty proforma, opracowywane do wykonanego wcześniej projektu. Nie mogą więc wpłynąć na ukształtowanie rentowności pływalni. Jakość tych opracowań bywa bardzo niska a błędy w ustaleniu głównych parametrów np. w prognozach ilości klientów sięgają nawet 300%. Nic dziwnego, że w takim przypadku osiągane są wskaźniki rentowności nawet na poziomie 0,5 i mniej.

Wstępne studium wykonalności jeśli ma spełnić rolę dokumentu kształtującego rentowność basenu, powinno obejmować nie tylko wiarygodne określenie ilości użytkowników i przychodów ale także zoptymalizowanie kosztu obiektu oraz kosztów jego eksploatacji. W niektórych przypadkach celowe jest sporządzenie, jako załącznika, koncepcji architektonicznej. Tak zdefiniowany zakres wstępnego studium wykonalności oznacza jego rozszerzenie o wskazanie efektywnych ekonomicznie rozwiązań technicznych przez niezależnego konsultanta.

6. Nowoczesne technologie a rentowność basenu

Na rynku pojawia się coraz więcej nowych produktów w zakresie technologii uzdatniania wody, wentylacji i ogrzewania oraz wyposażenia przeznaczonych dla obiektów basenowych.
Nowości te są chętnie akceptowane przez inwestorów i projektantów m. in. ze względu na aurę nowoczesności.

Należy jednak pamiętać, że produkt jest o tyle nowoczesny o ile w sposób ekonomiczny istotnie poprawia cechy użytkowe basenu. Nie w każdym przypadku warunek ten zostaje spełniony. Elokwencję dostawców warto zrównoważyć merytoryczną oceną niezależnego konsultanta.

Zastosowanie ogrzewania słonecznego, systemu elektrolizy soli czy niecki stalowej nie uczyni samo przez się całego basenu nowoczesnym i rentownym. Potrzebny jest racjonalny dobór tych elementów uzasadniony rzetelnym rachunkiem ekonomicznym.

7. Poprawa rentowności basenów funkcjonujących

Wiele obiektów basenowych w kraju, jak wcześniej wskazano, przynosi poważne straty. Stan taki utrzymuje się często przez wiele lat gdyż inwestorzy z różnych przyczyn nie podejmują skutecznych działań naprawczych. Przykładowo inwestor opisany w tab.1, poz. 8, podobnie jak wielu innych, próbujący rozwiązać problem wysokiego deficytu krytej pływalni przez zainstalowanie kolektorów słonecznych przeżyje rozczarowanie. Efektem tego działania będzie poprawienie rentowności pływalni na poziomie ok. 2%. Stracony zostanie czas i pieniądze a problem pozostanie nierozwiązany.

Rentowność każdego deficytowego basenu można i należy poprawić doprowadzając co najmniej do zrównoważenia przychodów z kosztami eksploatacji. Aby osiągnąć zamierzony efekt poprawy rentowności przy uzasadnionych nakładach należy postępować profesjonalnie.

Dokumentem wyjściowym do skutecznych działań naprawczych powinien być **plan poprawy rentowności.**
Plan powinien zawierać:

- Ustalenie przyczyn deficytu basenu
- Kompleksową propozycję działań naprawczych
- Zestawienie efektów ekonomicznych poszczególnych działań i koniecznych nakładów

Reasumując, **plan poprawy rentowności** to dokument wskazujący jakie błędy popełniono na etapie sporządzania biznesplanu i dokumentacji oraz jak je ekonomicznie naprawić.
Sporządzenie planu należy zlecać konsultantowi zewnętrznemu. Nie można tym zadaniem obciążać menagerów kierujących basenami, gdyż potrzebny jest tu inny zakres kompetencji.

8. Wnioski końcowe

- Wiele obiektów basenowych przynosi poważne straty wskutek braku dbałości o zapewnienie rentowności obiektu na etapie przygotowania inwestycji.

- Każdy inwestor powinien zadbać aby jego basen nie tylko zaspokajał potrzeby lokalnej społeczności ale również by czynił to w sposób ekonomiczny.

- Rentowność nowoprojektowanego basenu należy kształtować w najwcześniejszej fazie przygotowania inwestycji przez **wstępne studium wykonalności.**

- Rentowność każdego deficytowego funkcjonującego basenu można poprawić. Narzędziem do działań naprawczych powinien być **plan poprawy rentowności.**

- Rentowność basenu jest miarą jego nowoczesności a także profesjonalizmu inwestora.