



Horwath HTL™

Hotel, Tourism and Leisure

TANULMÁNY

A Hajdúnánási Gyógyfürdő fejlesztési koncepciója, előzetes projekt költségvetése és pénzügyi előrejelzései

Szólláth Tibor
polgármester
Hajdúnánás Városi Önkormányzat
Köztársaság tér 1.
Hajdúnánás
4080

BEVEZETÉS

Budapest, 2019. október 24.

Tisztelt Szólláth Úr!

Örömünkre szolgál, hogy elkészíthettük a Hajdúnánási Gyógyfürdő fejlesztési koncepcióját, előzetes projekt költségvetését és pénzügyi előrejelzéseit tartalmazó tanulmányunkat.

Tanulmányunk a 2019. június 14-én aláírt megbízási szerződésnek megfelelően került elkészítésre.

A tanulmány elkészítéséhez szükséges adatgyűjtéseket és kutatásokat 2019. július és augusztus hónapokban végeztük el.

Köszönjük a lehetőséget, hogy ezt a tanulmányt elkészíthettük.



Tisztelettel,

Gomola Marius

ügyvezető

Horwath HTL Kft.

ÁLTALÁNOS FELTÉTELEK

Megbízott (Horwath HTL Kft.) tanulmányai, ill. szakértői munkái teljesen objektív alapon készülnek és megfelelnek a Horwath HTL és a Crowe Global standardjainak. A Tanulmányban feltárt eredmények a megbízás időpontjában a Megbízott rendelkezésére álló ismeretekre alapulnak. A tiszteletdíj semmiféle kapcsolatban nem áll a Megbízott tanulmányai, ill. szakértői véleményeink megállapításaival, végső következtetéseivel.

Megbízott megállapításai a munkája során rendelkezésünkre álló információk alapján kerültek meghatározásra. Hajdúnánás Városi Önkormányzat (Megbízó) és a fürdőüzemeltető Hajdúnánási Építő és Szolgáltató Kft. (Üzemeltető) képviselői elérhetők voltak a munka során, és megteremtették Megbízott számára a lehetőséget az elvégzendő feladatokhoz szükséges információk és adatok eléréséhez. Megbízott mindent megtett annak érdekében, hogy megszerezze a szükséges információkat és adatokat, melyeket szükségesnek tartott a szerződésben szereplő feladatok elvégzéséhez.

Megbízott munkájának eredménye nyilvánosságra csak Megbízott beleegyezésével hozható. Ezen kívül szerződés alapjául vagy prospektushoz, ill. megállapodásokhoz Megbízott előzetes hozzájárulása nélkül nem használható fel. Megbízott munkájának eredménye ugyanakkor felhasználható a Megbízó által tervezett finanszírozási döntésekhez. A Megbízott által szerzett eredmények bemutathatók pénzügyi intézményeknek, valamint leendő befektetők számára.

Megbízottnak nem feladata az esetleges víz- és energiahiány hatásainak, valamint a törvényi határozatok, különösen az építési engedélyek és a hatósági határozatok vizsgálata és értékelése. A Megbízott nem vizsgálja továbbá a jövőbeli általános jogi helyzetet, a környezetvédelmi dokumentumokat és határozatokat, illetve ezek kihatásait a jelen projektre vonatkozóan.

Elkerülhetetlen, hogy Megbízott egyes feltevései vagy becslései nem realizálódnak, illetve előre nem látható események következnek be. Ennek következtében az elért eredmények a becsült eredményektől jelentősen eltérhetnek. Megbízott nem vállal felelősséget a jövőbeli marketing tevékenységért, illetve a menedzsment egyéb akcióiért, melyek a tényleges eredményre kihatással vannak. A Megbízottnak nem kötelessége, hogy a jelentést befejezése után olyan időközben felmerülő körülményekhez vagy eseményekhez igazítsa, melyek hatással vannak a piacelemzésre; azonban Megbízott készen áll a szakértői jelentés felülvizsgálatának szükségességét megvitatni.

A Megbízó egyetért azzal, hogy a Horwath HTL Kft., annak munkatársai, alvállalkozói és a tanulmányban részt vevő bármely személy felelőssége csak a megállapodott tiszteletdíj mértékéig terjedhet, kivéve a szándékos károkozás eseteit. A jelentés harmadik fél által történő felhasználása, kizárólag a Megbízó és/vagy a harmadik fél kockázata. A Horwath HTL Kft. Munkája során, annak teljesítése érdekében alvállalkozók bevonására jogosult. Megbízott az egyes alvállalkozók teljesítéséért, valamint Megbízó által előírt titoktartásért úgy felel, mint a sajátjáért.

Tartalomjegyzék

1. VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ	6
1.1 BEVEZETÉS.....	6
1.2 FEJLESZTÉSI IGÉNY MEGALAPOZÁSA	7
1.3 FEJLESZTÉSI ALTERNATÍVÁK ELEMZÉSE	8
1.4 FEJLESZTÉSI KONCEPCIÓ	9
1.5 ÜZEMELTETÉSI JAVASLATOK ÉS MARKETING	12
1.6 ELŐZETES FEJLESZTÉSI KÖLTSÉGVETÉS ÉS PROJEKTELEMEK ÜTEMEZÉSE	13
1.7 KERESLETI ÉS PÉNZÜGYI ELŐREJELZÉSEK.....	14
2. A FEJLESZTÉSI IGÉNY MEGALAPOZÁSA.....	20
2.1 BEVEZETÉS.....	20
2.2 A FÜRDŐ KÖZVETLEN KÖRNYEZETÉNEK ELEMZÉSE.....	20
2.2.1 Megközelíthetőség	20
2.2.2 Gazdaság és Turizmus	21
2.2.3 Turisztikai vonzerő kínálat és kereslet	22
2.2.4 Szálláshely kínálat és kereslet	24
2.2.5 Konklúzió	26
2.3 A FÜRDŐ JELENLEGI KÍNÁLATÁNAK ÉS KERESLETÉNEK ELEMZÉSE	27
2.3.1 Helyszínelemzés.....	27
2.3.2 Termék- és szolgáltatási struktúra és színvonal	28
2.3.3 Főbb teljesítménymutatók és szezonáltság.....	41
2.4 SWOT ELEMZÉS ÉS PIACI POZÍCIÓ.....	44
2.4.1 SWOT elemzés	44
2.4.2 Piaci pozicionálás	45
2.5 A FEJLESZTÉSI IRÁNYOK MEGHATÁROZÁSA	46
2.5.1 A fürdő közelmúltbeli fejlődésének főbb mérföldkövei	46
2.5.2 Komplex szolgáltatásfejlesztési irányok	48
2.5.3 A fejlesztések illeszkedése a Településfejlesztési Stratégiához	53
2.5.4 A fejlesztések főbb célkitűzései és várható eredményei.....	54
2.5.5 Korlátozó tényezők.....	55
3. FEJLESZTÉSI ALTERNATÍVÁK ELEMZÉSE	57
3.1 BEVEZETÉS.....	57
3.2 0. ALTERNATÍVA - FEJLESZTÉSEK NÉLKÜLI ALTERNATÍVA	57
3.3 1. ALTERNATÍVA – RÉSZLEGES FÜRDŐFEJLESZTÉS	59
3.4 2. ALTERNATÍVA – KOMPLEX FÜRDŐFEJLESZTÉS.....	63
3.5 A LEGMEGFELELŐBB FEJLESZTÉSI ALTERNATÍVA	64
4. FEJLESZTÉSI KONCEPCIÓ	66
4.1 BEVEZETÉS.....	66
4.2 FEJLESZTÉSI KONCEPCIÓ ÉS MŰSZAKI TARTALOM	66
4.2.1 A fejlesztési koncepció általános bemutatása.....	66
4.2.2 Strandfürdőt érintő fejlesztések	72
4.2.3 Fedett fürdőt érintő fejlesztések.....	74
4.2.4 Gyógyászatot érintő fejlesztések.....	77
4.2.5 Szálláshelyeket érintő fejlesztések	78
4.2.6 Technológiai és műszaki infrastruktúrát érintő fejlesztések	81
4.2.7 Egyéb fejlesztési javaslatok	82
4.3 FŐBB SIKERTÉNYEZŐK ÉS PIACI POZICIONÁLÁS.....	83
4.3.1 Sikertényezők.....	83

4.3.2	Piaci pozicionálás	83
5.	ÜZEMELTETÉSI JAVASLATOK ÉS MARKETING	85
5.1	ÜZEMELTETÉSI JAVASLATOK	85
5.1.1	Az üzemeltetés személyi és technikai feltételei	85
5.1.2	Kontrolling és ellenőrzési rendszerek	87
5.2	MARKETING TEVÉKENYSÉGET ÉRINTŐ JAVASLATOK	90
6.	ELŐZETES FEJLESZTÉSI KÖLTSÉGVETÉS ÉS A PROJEKTELEMEK ÜTEMEZÉSE	93
7.	KERESLETI ÉS PÉNZÜGYI ELŐREJELZÉSEK	97
7.1	BEVEZETÉS	97
7.1.1	Módszertan	97
7.1.2	Projektált időszak	97
7.1.3	Infláció és valutanem	97
7.2	KERESLETI ELŐREJELZÉSEK	97
7.2.1	Általános feltételezések	97
7.2.2	A Fürdő jövőbeni kereslete	99
7.3	PÉNZÜGYI ELŐREJELZÉSEK	101
7.3.1	Üzemelési bevételek	101
7.3.2	Üzemelési költségek	102
7.3.3	Főbb üzemelési mutatók összefoglalása	104
7.4	CASH FLOW ÉS MEGTÉRÜLÉSI SZÁMÍTÁSOK	105
7.4.1	Projektfinanszírozás	105
7.4.2	Hiteltörlesztés ütemezése	105
7.4.3	Amortizáció és értékcsökkenés	105
7.4.4	Cash Flow	106
7.4.5	Megtérülés	106
7.5	ÉRZÉKENYSÉGVIZSGÁLAT	107

MELLÉKLET

1. VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ

1.1 BEVEZETÉS

A Hajdúnánás Városi Önkormányzat (Megbízó) a Hajdúnánási Gyógyfürdő (Fürdő) szolgáltatás- és infrastruktúrabővítő fejlesztését tervezi a közeljövőben.

A Horwath HTL Hungary (Tanácsadó) által 2018. II. negyedévben a Fürdőre elkészített, átfogó piaci, gazdasági, üzemeltetési és műszaki szempontok szerinti átvilágítás eredményeit, valamint rövid- és hosszútávú fejlesztési koncepciót és pénzügyi előrejelzéseket is magában foglaló tanulmány alapján Megbízó a Fürdő átfogó és többlépcsős fejlesztése mellett kötelezte el magát.

A Projekt előkészítéséhez azonban Megbízónak szüksége van egy részletes, többek között költségbecslésen, műszaki tervdokumentáción és ütemezési terven alapuló koncepció tanulmányra, ezért azzal a feladattal bízta meg Tanácsadót, hogy dolgozza ki a Fürdő részletes szakmai koncepcióját, pénzügyi előrejelzéseit, valamint a Projekt előzetes költségvetését.

A Projekt megvalósításának alapvető és hosszútávú céljai a Fürdő műszaki biztonságának megteremtése, a szolgáltatások számának bővítése és minőségi színvonalának emelése, ezzel párhuzamosan számottevő forgalomnövekedés, valamint a kedvező befektetői környezet megteremtése és további befektetők ösztönzése.

Tanácsadó alapvető feladata volt, hogy a Fürdőre általa korábban készített piacelemzés és átvilágítási tapasztalatokat összegző tanulmány, továbbá az előzetes fejlesztési költségkeret figyelembe vételével kidolgozza a Fürdő részletes fejlesztési koncepcióját, fogalmazza meg javaslatait a kialakítandó versenyképes szolgáltatási körre, a fürdő főbb üzemelési egységei közötti szinergiák optimális kialakítására, az új és a fejlesztésre javasolt szolgáltatások és létesítmények területen belüli elhelyezkedésére, dimenzióira és kapacitásaira vonatkozóan. A tanulmány részét képezi a javasolt fejlesztési koncepció alapján elkészített koncepcióterv, valamint látványtervek is. Ezen felül a tanulmány tartalmazza a javasolt projektelemek időbeli ütemezését, a Projekt előzetes költségvetését, valamint a Fürdőre vonatkozó keresleti és pénzügyi előrejelzéseket is.

Tanácsadó által készített tanulmány alkalmas arra, hogy pályázati lehetőség esetén, annak felhasználásával lehessen összeállítani a pályázat fontosabb tartalmi elemeit.

Tanácsadó a tanulmány elkészítésével segítséget nyújtott Megbízónak abban, hogy a piacilag lehető legversenyképesebb és legköltséghatékonyabban üzemeltethető fejlesztés kerüljön megvalósításra a rendelkezésre álló fejlesztési területen.

A tanulmány készítése során Tanácsadó figyelemmel volt Megbízó azon elvárására, hogy a végleges koncepció kidolgozását megelőzően bevonásra került egy, helyi civilekből és szakemberekből álló, az Önkormányzat közreműködésével összeállított munkacsoport, amely véleményezte a Tanácsadó által javasolt koncepciót. Megbízói elvárás volt továbbá, hogy a javasolt koncepció helyi szintű társadalmi egyeztetésére is sor került a végleges tanulmány összeállítását megelőzően.

1.2 FEJLESZTÉSI IGÉNY MEGALAPOZÁSA

A tanulmány 2. fejezetében a jelenlegi helyzetből kiindulva bemutatjuk és értékeljük a Hajdúnánási Gyógyfürdő (Fürdő) meglévő adottságait, versenyképességét és piaci helyzetét, vizsgáljuk a javasolt fejlesztés hátterét és az azt befolyásoló tényezőket, továbbá meghatározzuk a Fürdő fejlesztésének főbb irányait, céljait és várható hatásait.

- A város és kistérség **legfőbb turisztikai vonzereje a Fürdő**;
- A Fürdő a közelmúlt adatai alapján **átlagosan évi 150 ezer fürdőlátogatót** képes vonzani;
- Az alapvetően **stagnáló fürdőlátogató szám és fürdő részleg bevétel fő okai**:
 - vonzerő- és szolgáltatásfejlesztések elmaradása;
 - folyamatosan romló versenyképesség;
 - a fedett fürdőszolgáltatások számbeli és minőségbeli korlátozottsága;
 - a fürdőüzemeltetés erős szezonálitása és az időjárásnak való nagy kitettsége.
- Az elmúlt tíz évben a strandfürdő területén **számottevő vonzerőfejlesztés nem történt**;
- A Fürdőt jelenleg **országos vonzerővel nem rendelkező helyi és regionális szintű** gyógy- és strandfürdőként pozícionálhatjuk.
- Jelentősebb ár-, látogatószám és eredményesség növelésre csak akkor van lehetőség, ha **a szolgáltatások számbeli és minőségbeli növekedése egyaránt megvalósul**;
- A Fürdő olyan adottságokkal rendelkezik, hogy alkalmas és javasolt további termék- és szolgáltatásfejlesztésre;
- A Fürdő bármilyen mértékű fejlesztése a **teljes funkcionális területre vonatkozóan kidolgozott koncepció**, ún. attrakciós rend alapján kell megtörténjen;
- **Cél: komplex szolgáltatásfejlesztés**;
- Egyrészt a meglévő kínálatra alapozva javasoljuk termék- és szolgáltatásfejlesztések megvalósítását;
- Másrészt **új és hiánypótló termékek és szolgáltatások komplex módon történő integrált és egymást erősítő fejlesztését javasoljuk**.
- **Főbb szolgáltatásfejlesztési irányok**:
 - Meglévő gyógyfürdő épület kapacitás- és funkcióbővítése;
 - Meglévő épülethez **integráltan kapcsolódó új fürdőépület (élményfürdő)** létrehozása;
 - A Strandfürdő területén **gyermekmedence és játszótér továbbfejlesztése**, gyógymedencék árnyékolása, **tanmedence téliesítése, siklóvályús vízcicsúszda rendszer** kialakítása;
 - A fürdőkomplexumhoz közvetlenül vagy közvetetten kapcsolódó **új szálláshely típusok és kapacitások, szállodaépület és apartman** épületek formájában;

- Kiegészítő projektelemként javasoltak **a tó mentén és a szigeten kialakítandó egyéb attrakciók és szabadidős szolgáltatások.**
- A Fürdő kapacitás- és szolgáltatásbővítő fejlesztése **a város hosszú távú érdekeit szolgálja**, és az általunk javasolt fejlesztések alapvetően **illeszkednek az ITS-ben megfogalmazott célokhoz.**
- A javasolt fejlesztések **legfőbb célkitűzései és várható eredményei** az alábbiak:
 - Jelentős mértékű **látogatószám és forgalomnövekedés;**
 - Fürdő, gyógyászati és wellness szolgáltatások iránti **igény teljeskörű kielégítése;**
 - **Diverzifikált és minőségi szálláshely kínálat** megteremtése;
 - **Befektetőbarát környezet megteremtése** a Fürdő területén belül és annak közvetlen környezetében is;
 - **Professzionális fejlesztők és üzemeltetők bevonása** egyes projekt elemek fejlesztésébe és üzemeltetésébe;
 - **Vonzó ingatlanbefektetési lehetőségek** megteremtése, kisbefektetők bevonása.

1.3 FEJLESZTÉSI ALTERNATÍVÁK ELEMZÉSE

A fejlesztési igény megalapozását követően a tanulmány 3- fejezetében megvizsgáltuk a lehetséges fejlesztési alternatívákat, amelyek kiindulási pontként szolgáltak **az optimális fejlesztési koncepció** meghatározásához.

- 3 lehetséges alternatívát elemeztünk:
 - **0. alternatíva – Fejlesztések nélküli alternatíva**
 - **1. alternatíva – Részleges fürdőfejlesztés**
 - **2. alternatíva – Komplex fürdőfejlesztés**
- Mindhárom alternatívát az alábbi szempontok szerint vizsgáltuk:
 - Műszaki tartalom meghatározása;
 - Üzemeltetési feltételek előrejelzése;
 - Főbb keresleti és gazdasági mérőszámok előrejelzése.
- Ezt követően meghatároztuk az alábbiakat:
 - a legmegfelelőbb fejlesztési alternatíva;
 - a fejlesztés sikertényezői;
 - a Fürdő jövőbeni piaci pozíciója.
- A **0. alternatíva** esetében a jelenleg is meglévő hatásokon (pl. korlátozott munkahelyteremtés és turisztikai keresletgenerálás) felül **hosszabb távon nem számolhatunk további pozitív gazdasági hatásokkal;**
- Az **1. alternatíva** megvalósítása esetében alapvetően „**kerítésen belüli hatású**” fejlesztésről és **korlátozott gazdasági-társadalmi hatásokról** (pl. **limitált többlet munkahelyteremtésről**) beszélhetünk, hiszen a Fürdő ilyen mértékű szolgáltatásfejlesztése **nem indukálna további számottevő tőkebefektetéseket**, sem a Fürdő területén belül, sem azon kívül;

- A 2. alternatíva megvalósítása nem csak a város, de az egész kistérség szempontjából jelentős gazdasági-társadalmi hatásokkal járna (pl. számottevő mértékű munkahelyteremtés), hosszútávon fenntartható és a legnagyobb jövedelmezőséget eredményezné, miközben további fejlesztéseket, tőkebefektetéseket és magánberuházásokat, valamint adóbevételeket indukálna, jelentős mértékű turisztikai multiplikátor hatás érvényesülése mellett. A város országos és nemzetközi ismertsége, valamint gazdasági pozíciója erősödne, egyrészt a fejlesztendő vonzerők által, másrészt a Fürdő mellé tervezett gyógyvízkutató központtal tervezett szoros együttműködés révén is.

A fentiek alapján, valamint a városvezetés hosszútávú, ITS-ben is megfogalmazott céljainak megfelelően úgy gondoljuk, hogy a legmegfelelőbb fejlesztési alternatíva a 2. számú, azaz a komplex fürdőfejlesztés megvalósítása.

1.4 FEJLESZTÉSI KONCEPCIÓ

A tanulmány 4. fejezetében részletes javaslatot dolgoztunk ki a Fürdő termék és szolgáltatásfejlesztésére, azaz a Projekt leoptimalisabb szakmai koncepciójára. Meghatároztuk a javasolt Projekt műszaki tartalmát és a nyújtott szolgáltatásokat.

Részletes fejlesztési koncepciót egyrészt a Fürdő strandfürdő, gyógyfürdő, élményfürdő és gyógyászati részlegeinek egy ütemben történő fejlesztésére, valamint önálló projektelemként a javasolt szálláshelyfejlesztésekre vonatkozóan készítettük el, **azt feltételezve, hogy a fürdőfejlesztés önkormányzati beruházásban, míg a szálláshelyek és egyéb vonzerők, illetve szolgáltatások a fürdőfejlesztéssel párhuzamosan, magánbefektetők beruházásaiban kerülnek megvalósításra.**

Az alábbi táblázatban összefoglaljuk az általunk javasolt fejlesztések által érintett **főbb komponensek vonatkozásában létrehozandó terület- és kapacitásadatait.**

HAJDÚNÁNASI FÜRDŐFEJLESZTÉS FŐBB KAPACITÁSADATOK																
Meglévő állapot	Meglévő fürdő- és gyógyászati épület															
Földszint	1325,7															
I.emelet	380,2															
vízfelület belső	154,1															
Vízfelület külső	125,0															
Összesen	1705,9	279,1														
Tervezett állapot	Meglévő fürdőépület						Élményfürdő		Szálloda		Tömbösített apartmanházak		Földszínes apartmanházak		Kemping	
	Változatlan	Átalakítás	Szauna bővítés	Szauna-kert	Tan-medence fedés	Összesen	Új építés	terasz	Új építés	terasz	Új építés	terasz	Új építés	terasz	Új építés	parcellák
Alagsor							487,8		636,0							
Földszint	476,6	907,3	236,7	254,9	699,8	2575,2	965,3	350,0	649,5	150,0	761,0	240,0	467,4	128,0	120,0	5840,0
I.emelet	301,2	78,9				380,1	519,9		519,9	32,3	898,0	160,0				
II.emelet									519,9	32,3						
III.emelet									519,9	32,3						
IV.emelet									349,7	150,0						
Összesen	777,8	986,2	236,7		699,8	2955,4	2034,8	350,0	2845,3	396,9	1659,0	400,0	467,4			
Szobaszám									51 egység		40 egység		16 egység		48 egység	
vízfelület belső	154,1						215,0									
Vízfelület külső	125,0						338,0									
Összesen	279,1						553,0									

- A jelenleg is meglévő funkciók és területek fejlesztése mellett **új, nagyobb volumenű kínálati elemek és fürdőkomponensek fejlesztését javasoljuk, elsősorban a versenyelőny megszerzése, valamint a hosszú távon is megfelelő látogatószám elérése és a hatékony üzemelés megteremtése érdekében;**
- Kiemelt szempontként kezeltük a fás-füves zöldterületek, és különösen **a strandfürdő meglévő zöldterületének lehető legnagyobb mértékben történő megőrzését;**
- A javasolt fejlesztési koncepció kiemelt célja, hogy **emberléptékű és kiváló ár-érték arányú fürdő jöjjön létre, családias környezetben, amely a jövő generációit is képes lesz megszólítani, különös fogékonysággal a természet- és környezetvédelem elvei iránt;**
- A Fürdő a fejlesztést követően **az ország egyik első „Öko-fürdőjévé” válhat.**
- **A fejlesztést követően rendelkezésre álló vízfelületek** (súlyfürdő- és merülőmedencék nélkül):
 - **Fedett vízfelület összesen: 675 m²**
 - **Téli üzemű vízfelület összesen: 1.664 m²**
 - **Nyári üzemű vízfelület összesen: 3.069 m²**
- A javasolt fejlesztés következtében:
 - **A téli üzemű vízfelület nagysága megduplázódna**, míg a teljes nyári üzemű vízfelület több mint 20%-kal növekedne;
 - A medencék **egyidejű befogadóképessége a jelenlegi hozzávetőlegesen 880 főről megközelítőleg 1,100 főre** növekedne;
 - A Fürdő **fedett területeinek egyidejű befogadóképessége közel a négyszeresére emelkedne (160 főről 610 főre)**, míg a rendelkezésre álló minőségi **szállásférőhelyek száma közel két és félszeresére növekedne (200 férőhelyről 500 férőhelyre).**
- A **Strandfürdő** fejlesztési koncepciójának legfőbb elemei és funkciói:
 - Termálmedencék burkolatcseréje és árnyékolása napvitorlával;
 - **Gyermekmedence élményelemek** (csúszda/hajó/vízköpők) **fejlesztése** és árnyékolása napvitorlákkal;
 - Tematikus - többgenerációs **játszópark** kiépítése;
 - **Vízicsúszdák siklóvályús átalakítása**, csúszdás tanmedence vegyes funkciójának megszüntetése;
 - Tanmedencék **burkolatcseréje**;
 - Egyik **tanmedence részleges átalakítása, korszerű téliesítése és fedett kapcsolatának kiépítése a gyógyfürdővel** (téli üzemből is használható fedett úszómedence kialakítása);
 - Úszómedencében **„mobil” vízi kalandpark** kialakítása;
 - 400 méteres **futókör és fitnesspark** kialakítása.
- A **fedett fürdő (azaz a Gyógy- és Élményfürdő)** fejlesztési koncepciójának legfőbb elemei és funkciói:
- **Élményfürdő létesítése:**

- **Többgenerációs, kétszintes, fedett élményfürdő**, valamint a hozzá kapcsolódó szolgáltatások (előcsarnok, recepció, öltöző, vendéglátó egység, pihenő terek, fitneszterem, gyermek játszószoza) fejlesztése összesen 2.035 négyzetméteren;
- Új kültéri téli/nyári üzemű kiúszó medence 338 m2 vízfelülettel;
- Új, **komplex beltéri medencepark** létesítése összesen 215 m2 vízfelülettel;
- Meglévő gyógyfürdő előcsarnok és öltözők átalakításával és területbővítésével **új pihenő terület és új kezelőhelységek** (2 masszázskeszelő, 1 sószoba, 1 páros masszázs és 1 hidroxur kád kezelő) kialakítása, összesen 410 négyzetméteren.
- **Meglévő gyógyfürdő átalakítása és fejlesztése:**
 - **Gyógymedencék** burkolatcseréje;
 - **Gyógymedence tér átalakítása**, tetőszerkezetének átépítése és légtechnikájának korszerűsítése, pihenőterek bővítése;
 - **Termál-élménymedence** burkolatcseréje, kiúszó létesítése és részleges árnyékolása napvitorlákkal;
 - **Inhalatórium és pezsgő-termálmedence** kialakítása;
 - **Beltéri szaunavilág, kültéri szaunakert** és szaunaház kialakítása összesen 530 négyzetméteren.
- **A gyógyászatfejlesztési koncepció legfőbb elemei:**
 - **Izlapkezelő helység átalakítása** és bővítése 2x4 ágyra;
 - **Új tangentorkádak** (3db) beszerzése;
 - **Fizikoterápiás készülékek** (pl. lökéshullám, lézer) beszerzése és a fizikoterápiás kezelők fejlesztése.
- **A szálláshelyfejlesztési koncepció elemei:**
 - Korona-ház Panzió szobáinak **klimatizálása** és felújítása;
 - **Kemping** (4-csillag) létesítése 48 lakókocsi parcellával;
 - **Tömbösített apartmanházak** (3/4-csillag) építése (34-40 lakóegységgel) és **földszintes apartmanházak** (3/4-csillag) építése (14-16 lakóegységgel);
 - **Szálloda** (4-csillag) építése 51 szobaegységgel, konferenciateremmel, étteremmel és drinkbárral.
- **Egyéb fejlesztési javaslatok:**
 - A fejlesztést követően a **Fürdő 5-csillagos minősítése**;
 - **Átfogó gasztronómiai koncepció** kialakítása;
 - Rendszeres **regionális és országos jelentőségű, tematizált, gasztronómiai jellegű fesztiválok** megrendezése;
 - **Természetes és tartós anyagok alkalmazása**, valamint a **helyi népi motívumok megjelenítése a belsőépítészetben**.
- **Technológiai és műszaki infrastruktúrát érintő főbb fejlesztések:**
 - **Digitális (karórás) beléptető rendszer** kiépítése;
 - **Mérési rendszerek** kiépítése és **medencék forgató szivattyúinak szabályozhatóvá tétele**, részleges vagy teljes cseréje;

- **Épületfűtési szabályozási rendszerek** felújítása;
- **Használati melegvíz termeléshez** az elfolyó termásvíz hőtartalmának további hasznosítása;
- **Közmű rekonstrukció;**
- **Gázmotor** telepítése (az azt üzemeltető fél beruházásában);
- Fürdő főbejárat és **a fürdőváros emblematikus megjelenítése**, az érkezés élményének fokozása;
- Szabadtéri **vendégútvonalak** **szolgáltatásfejlesztése**, komfortosítása;
- Strand-közel **háttérterületek funkcionális és komfortnövelő fejlesztése.**
- A javasolt fejlesztési koncepció legfőbb sikertényezői:
 - **5-csillagos minősítés, komplex szolgáltatás** struktúra;
 - **Országos jelentőségű**, de számottevő **nemzetközi kereslettel is rendelkezik**;
 - **Egész évben** keresletet generál és a **szezonalitás hatásait** jelentősen csökkenti;
 - **Magas minőségű** és hosszú távon **versenyképes**;
 - **Kiváló ár-érték arányú**;
 - **Korszerű** és a mai igényeket kielégítő, **környezetbarát** üzemeltetés;
 - **Családias és biztonságos**;
 - **0-99 éves korig** változatos és **vonzó szolgáltatásokat nyújt**;
 - **Egészségturisztikai és szabadidős keresletet** egyaránt kielégít;
 - A **gyógyvízre, természeti környezetre**, valamint **a tájegység egyediségére** alapozott szolgáltatásokat ötvözi.
- **Piaci pozicionálás:**

A javasolt fejlesztési koncepció megvalósítását követően a vizsgált Fürdőt országos vonzerővel rendelkező és országos jelentőségű, ugyanakkor nemzetközi keresletre is számot tartó 5-csillagos gyógy- és élményfürdőként pozícionálhatjuk.

1.5 ÜZEMELTETÉSI JAVASLATOK ÉS MARKETING

A tanulmány 5. fejezetében **részletes működési és működtetési javaslatokat dolgoztunk ki**, elsősorban az alábbi területekre vonatkozóan:

- az üzemeltetés személyi és technikai feltételei;
- kontrolling és ellenőrzési rendszerek.

A javasolt fejlesztési koncepcióra és üzemeltetésre alapozva **javaslatokat teszünk a Fürdő marketing tevékenységére**, elsősorban az alábbi területekre vonatkozóan:

- szolgáltatások és célcsoportok kapcsolata;
- értékesítés és árképzés, marketingkommunikáció.

1.6 ELŐZETES FEJLESZTÉSI KÖLTSÉGVETÉS ÉS PROJEKTELEMEK ÜTEMEZÉSE

A rendelkezésünkre álló releváns piaci információk és benchmark adatok alapján a tanulmány 6. fejezetében elkészítettük becsléseinket az egyes funkciók és komponensek előzetes fejlesztési költségeire vonatkozóan, és ezek alapján megbecsültük a Projekt várható teljes fejlesztési költségét.

A részletes fejlesztési koncepció alapján **meghatároztuk az egyes projektelemeket (azaz az egymással párhuzamosan és kapcsolódóan fejlesztendő termékek és szolgáltatások csoportjait)**, továbbá megtettük javaslatainkat azok műszaki megvalósításának időbeli ütemezésére.

Véleményünk szerint, **a tervezett Projekt előkészítésének**, azaz többek között a szükséges előtanulmányok (pl. vízbázis és víztechnológiai felmérés, szálláshely-tanulmány és befektetői anyag, stb.) elkészítése, befektető(k) és üzemeltetők kiválasztása, technológiai és kiviteli tervek elkészítése, finanszírozási feltételek megteremtése, projekt menedzsment összeállítása, stb. **időigényét figyelembe véve, a kivitelezési időszak reálisan 2021. januárban indulhat el.**

A teljes Projekt kivitelezési időigénye 18-24 hónap. Ennek megfelelően **a megújult Fürdő és a kapcsolódó szolgáltatások reálisan leghamarabb 2023. januárjában kezdenek meg az üzemelést.**

Az egyes projektelemekre vonatkozóan **az alábbi ütemezést javasoljuk:**

- **Strandfürdő fejlesztése: 2021.01.01 és 05.01. között;**
- **Élményszerető fejlesztése: 2021.07.01 és 2022.07.01. között;**
- **Szálláshelyek fejlesztése: 2021.07.01 és 2022.12.31. között;**
- **Gyógyfürdő és szaunavilág fejlesztése: 2021.09.01 és 2022.07.01. között;**
- **Gyógyászat fejlesztése: 2022.07.01 és 09.01. között.**
- **A technológiai és műszaki infrastruktúra fejlesztése a strandfürdő fejlesztésével egy időben indul el, és a kivitelezési időszak végéig tart.**

Az alábbi összefoglaló táblázatban bemutatjuk a Projekt előzetes költségbecslését a javasolt főbb projektelemek, valamint funkciók és komponensek szerinti bontásban.

Hajdúnánási Gyógyfürdő fejlesztési koncepciója	
Előzetes költségbecslés a főbb projektelemek szerinti bontásban	
Projektelemek	Fejlesztési költség összesen (nettó)
Strandfürdő fejlesztés összesen	180 240 000 Ft
Kivitelezési időszak	2021.01.01.-05.01.
Gyógyfürdő fejlesztése összesen	98 180 160 Ft
Kivitelezési időszak	2021.09.01-2022.07.01.
Szaunavilág fejlesztése összesen	152 315 250 Ft
Kivitelezési időszak	2021.09.01-2022.07.01.
Élményszerű fürdő fejlesztése összesen	1 746 860 000 Ft
Kivitelezési időszak	2021.07.01-2022.07.01.
Gyógyászat fejlesztése összesen	32 420 000 Ft
Kivitelezési időszak	2022.07.01-09.01.
Technológia és műszaki infrastruktúra fejlesztés összesen	154 000 000 Ft
Kivitelezési időszak	2021.01.01-2022.12.31.
Fürdőfejlesztés építési és műszaki-technológiai kivitelezése összesen	2 364 015 410 Ft
Projektelőkészítés és menedzsment költségek	199 759 302 Ft
Projektfejlesztés kockázati felára	236 401 541 Ft
Fürdőfejlesztés becsült projektköltsége összesen	2 800 176 253 Ft
Kivitelezési időszak	2021.01.01-2022.12.31.
Kútfúrások, vízbázis fejlesztés - opcionális projekt elem	200 000 000 Ft
Szálláshelyek fejlesztése összesen (magánberuházás keretében)	2 466 550 000 Ft
Kivitelezési időszak	2021.07.01-2022.12.31.
Teljes projekt becsült költsége összesen (előzetes)	5 466 726 253 Ft

1.7 KERESLETI ÉS PÉNZÜGYI ELŐREJELZÉSEK

A tanulmány 7. fejezetében részletezzük az általunk készített pénzügyi modell és projekciók eredményeit, továbbá azokat a feltételezéseket és megállapításokat, amelyekre a keresleti és pénzügyi projekciók alapulnak.

Keresleti és pénzügyi előrejelzéseinket a 2023-2027 közötti időszakra készítettük el. Az újrapozícionált Fürdő stabilizált üzemelési évének 2025-öt tekintjük.

Az alábbi táblázatban összefoglaljuk az általunk feltételezett keresletnövekedést a bázis évhez (2018-hoz) képest, az egyes főbb üzemelési részlegekre (fürdő üzemelés, gyógyászat- és wellness részleg) vonatkozó főbb mutatószámok alapján.

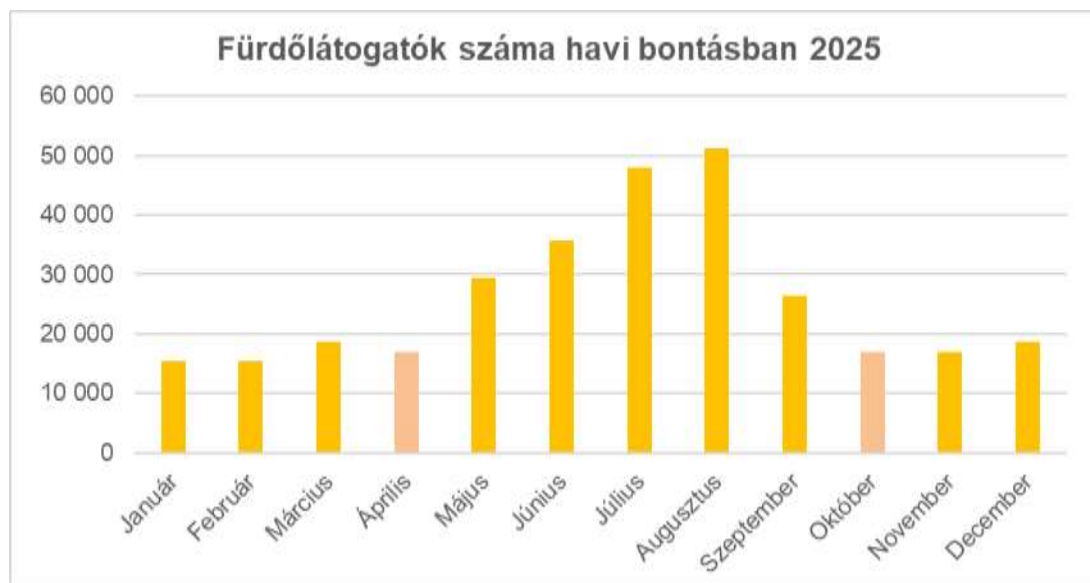
Üzemelési részleg	2018	2023	2024	2025	2026	2027	Növekedés 2025/2018
Fürdő részleg éves látogatószám (belépés)	139.141	250.000	280.000	310.000	310.000	310.000	123%
Értékesített fürdőbelépő jegy átlagár (Ft)*	1.098	1.541	1.571	1.603	1.603	1.603	52%
Gyógyászat és wellness részlegen értékesített szolgáltatások száma (db)	63.936**	66.090	70.245	74.230	74.230	74.230	16%
Gyógyászati és wellness szolgáltatások (kezelések) átlagára (Ft)*	1.066**	1.175	1.236	1.284	1.284	1.284	20%

*Konstans, 2019-es értéken

**Szaunapótjegyvel

A fenti táblázat alapján azt feltételezzük, hogy a Fürdő képes lesz az elmúlt években és jelenleg jelentkező keresletnél jóval magasabb látogatószámot és szolgáltatásértékesítést generálni.

Az alábbi diagram a stabilizált évben várhatóan realizált fürdőlátogatószám 12 havi eloszlását mutatja.



Áprilisban és októberben 10 napos üzemszünet

A fenti diagram alapján a stabilizált üzemelési évben a nyári főszezonban (június-augusztus) realizált teljes látogatószám az éves látogatószám 44%-át teszi ki, amely a jelenlegi 66%-hoz képest a Fürdő szezonálisának jelentős mértékű csökkenését, továbbá a fedett fürdő-, gyógy- és wellness szolgáltatások főszezonon kívüli keresletnövekedését jelzi.

Pénzügyi előrejelzéseinket bevételek és költségek bontásban, az egyes üzemelési részlegekre bontva mutatjuk be a tanulmány 7.3. fejezetében **konstans, 2019-es értéken**.

A részletes eredmény kimutatás tervet a tanulmány melléklete tartalmazza konstans és inflált értéken egyaránt.

Feltételezett főbb üzemeltetési mutatók összefoglalása

2019 (konstans) értéken		2023	2024	2025	2026	2027
Látogatószám	Belépés	250.000	280.000	310.000	310.000	310.000
Belépőjegy átlagár	Ft	1.541,0	1.571,8	1.603,3	1.603,3	1.603,3
Teljes üzemelési bevétel	Ft '000	500 627,3	570 295,5	641 093,5	641 093,5	641 093,5
Bruttó üzemelési eredmény (GOP)	Ft '000	70.679,0	108.181,7	155.754,4	155.754,4	155.754,4
GOP a teljes bevétel %-ában	%	14,1%	19,0%	24,3%	24,3%	24,3%
Kamatok, adózás és értékcsökkenési leírás előtti eredmény (EBITDA)	Ft '000	46.899,2	79.096,7	120.494,3	120.494,3	120.494,3
EBITDA a teljes bevétel %-ában	%	9,4%	13,9%	18,8%	18,8%	18,8%

Inflált értéken		2023	2024	2025	2026	2027
Látogatószám	Belépés	250.000	280.000	310.000	310.000	310.000
Belépőjegy átlagár	Ft	1.734,3	1.821,7	1.913,4	1.970,3	2.029,0
Teljes üzemelési bevétel	Ft '000	563.438,4	660.948,9	765.112,6	787.882,4	811.329,7
Bruttó üzemelési eredmény (GOP)	Ft '000	79.546,7	125.378,2	185.885,0	191.417,0	197.113,5
GOP a teljes bevétel %-ában	%	14,1%	19,0%	24,3%	24,3%	24,3%
Kamatok, adózás és értékcsökkenési leírás előtti eredmény (EBITDA)	Ft '000	52.783,4	91.669,8	143.803,8	148.083,4	152.490,4
EBITDA a teljes bevétel %-ában	%	9,4%	13,9%	18,8%	18,8%	18,8%

A Projektre általunk készített eredménykimutatás és előzetes beruházási költségterv, valamint a Megbízó által rendelkezésünkre bocsátott finanszírozási terv alapján a tanulmány 7.4. fejezetében elkészítettük a Projekt megvalósulását követő első 21 éves üzemelési időszakra vonatkozóan a Fürdő cash flow tervét, valamint a megtérülési számításokat, azaz meghatároztuk a projekt belső megtérülési rátáját.

Feltételezett finanszírozási konstrukció, hiteltörlesztés és amortizáció

Finanszírozási konstrukció							Önerő	80,0%
							Hitel	20,0%
							ezer Ft	
Teljes projektköltség							2 800 176	
amelyből	ezer Ft	Kamat %	Hitelfolyósítás éve	Futamidő években	Tütrelni idő években	Törlesztési periódus	Hitel típusa	
Önerő	2 240 141							
Hitel	560 035	4,50%	2021	15	- 2,0	13	R	
Összesen	2 800 176							

Hiteltörlesztés ütemezése - ezer Ft	Kivitelezési időszak														
	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Hitel az időszak elején	560 035	560 035	560 035	516 956	473 876	430 796	387 717	344 637	301 557	258 478	215 398	172 319	129 239	86 159	43 080
Tőketörlesztés	0	0	43 080	43 080	43 080	43 080	43 080	43 080	43 080	43 080	43 080	43 080	43 080	43 080	43 080
Kamatfizetés	25 202	25 202	25 202	23 263	21 324	19 386	17 447	15 509	13 570	11 632	9 693	7 754	5 816	3 877	1 939
Teljes törlesztés	25 202	25 202	68 281	66 343	64 404	62 465	60 527	58 588	56 650	54 711	52 773	50 834	48 895	46 957	45 018
Hitel az időszak végén	560 035	560 035	516 956	473 876	430 796	387 717	344 637	301 557	258 478	215 398	172 319	129 239	86 159	43 080	0

Értécsökkenés kalkuláció				
Értécsökkenéshez használt projekt költség (pre-opening és forgóeszk. finanszírozás nélkül)		ezer Ft	2 744 172	
amelyből	ezer Ft	arány %	Leírási időszak éven	Éves Értécsökkenés
Épület		80,0%	50	43 907
Gépészet		10,0%	7	39 202
Bútorzat		10,0%	7	39 202
Összesen		100,0%		122 312

Cash flow és megtérülés

Hajdúnánási Gyógy- és Strandfürdő Fejlesztés - Cash-Flow Analízis										
Inflált értéken ezer Ft-ban										
Évek	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
Inflációs ráta	3,01%	2,98%	2,98%	2,98%	2,98%	2,98%	2,98%	2,98%	2,98%	2,98%
Bevételek összesen	563 438,4	660 948,9	765 112,6	787 882,4	811 329,7	835 474,9	860 338,7	885 942,3	912 343,4	939 531,2
GOP	79 546,7	125 378,2	185 885,0	191 417,0	197 113,5	202 979,6	209 020,3	215 240,7	221 654,9	228 260,2
EBITDA	52 783,4	91 669,8	143 803,8	148 083,4	152 490,4	157 028,5	161 701,7	166 513,9	171 476,0	176 586,0
Kamatfizetés	25 201,6	23 263,0	21 324,4	19 385,8	17 447,3	15 508,7	13 570,1	11 631,5	9 692,9	7 754,3
Éves értécsökkenés	122 311,7	122 311,7	122 311,7	122 311,7	122 311,7	122 311,7	122 311,7	43 906,8	43 906,8	43 906,8
Adózás előtti nettó eredmény	-94 729,9	-53 904,9	167,7	6 385,9	12 731,4	19 208,1	25 819,9	110 975,6	117 876,3	124 924,9
Társasági adó	0,0	0,0	15,1	574,7	1 145,8	1 728,7	2 323,8	9 987,8	10 608,9	11 243,2
Adózás utáni nettó eredmény	-94 729,9	-53 904,9	152,6	5 811,2	11 585,6	17 479,4	23 496,1	100 987,8	107 267,5	113 681,7
Éves értécsökkenés	122 311,7	122 311,7	122 311,7	122 311,7	122 311,7	122 311,7	122 311,7	43 906,8	43 906,8	43 906,8
Tőketörlesztés	43 079,6	43 079,6	43 079,6	43 079,6	43 079,6	43 079,6	43 079,6	43 079,6	43 079,6	43 079,6
Cash-Flow éves	-15 497,9	25 327,1	79 384,7	85 043,2	90 817,7	96 711,5	102 728,2	101 815,0	108 094,6	114 508,8
Cash-Flow kumulált	-15 497,9	9 829,3	89 214,0	174 257,2	265 074,9	361 786,3	464 514,5	566 329,5	674 424,1	788 932,9

Hajdúnánási Gyógy- és Strandfürdő Fejlesztés - Cash-Flow Analízis

Inflált értéken ezer Ft-ban												
Évek	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	2041	2042	2043	
Inflációs ráta	2,98%	2,98%	2,98%	2,98%	2,98%	2,98%	2,98%	2,98%	2,98%	2,98%	2,98%	2,98%
Bevételek összesen	967 529,3	996 361,7	1 026 053,2	1 056 629,6	1 088 117,2	1 120 543,1	1 153 935,3	1 188 322,5	1 223 734,5	1 260 201,8	1 297 755,8	
GOP	235 062,4	242 067,2	249 280,8	256 709,4	264 359,4	272 237,3	280 349,9	288 704,4	297 307,8	306 167,5	315 291,3	
EBITDA	181 848,3	187 267,4	192 847,9	198 594,8	204 512,9	210 607,4	216 883,5	223 346,6	230 002,4	236 856,4	243 914,7	
Kamatfizetés	5 815,8	3 877,2	1 938,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Éves értékcsökkenés	43 906,8	43 906,8	43 906,8	43 906,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Adózás előtti nettó eredmény	132 125,8	139 483,4	147 002,6	154 688,0	204 512,9	210 607,4	216 883,5	223 346,6	230 002,4	236 856,4	243 914,7	
Társasági adó	11 891,3	12 553,5	13 230,2	13 921,9	18 406,2	18 954,7	19 519,5	20 101,2	20 700,2	21 317,1	21 952,3	
Adózás utáni nettó eredmény	120 234,4	126 929,9	133 772,3	140 766,1	186 106,7	191 652,7	197 364,0	203 245,4	209 302,1	215 539,3	221 962,4	
Éves értékcsökkenés	43 906,8	43 906,8	43 906,8	43 906,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Tőketörlesztés	43 079,6	43 079,6	43 079,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Cash-Flow éves	121 061,6	127 757,0	134 599,5	184 672,9	186 106,7	191 652,7	197 364,0	203 245,4	209 302,1	215 539,3	221 962,4	
Cash-Flow kumulált	909 994,5	1 037 751,5	1 172 351,0	1 357 023,8	1 543 130,6	1 734 783,3	1 932 147,3	2 135 392,7	2 344 694,9	2 560 234,2	2 782 196,6	

Belső megtérülési ráta (IRR)

IRR - önerőre vetítve - 19 év	0,4%
IRR - teljes beruházásra vetítve - 21 év	0,0%

A megadott feltételezésekkel élve a Projekt az önerőre vetítve 19, míg a teljes beruházásra vetítve 21 éves megtérülést mutat.

Megbízó kérésére elkészítettük a Projektre készített, általunk optimálisnak tartott pénzügyi előrejelzésekhez (alap-szenárióhoz) viszonyítva pozitívabb (optimista) és negatívabb (pesszimista) szenáriókat, a következő általunk feltételezett változók alapján:

- Optimista szenárió: az alap-szenárióhoz képest 20,000-el magasabb látogatószám és 200 Forinttal magasabb fürdőbelépő átlagár.
- Pesszimista szenárió: az alap-szenárióhoz képest 20,000-el alacsonyabb látogatószám és 200 Forinttal alacsonyabb fürdőbelépő átlagár.

A fenti változókat alkalmazva a tanulmány 7.5. fejezetében foglaljuk össze a két szenárióra kalkulált főbb teljesítmény- és megtérülési mutatókat.



2. FEJEZET

A fejlesztési igény megalapozása

2. A FEJLESZTÉSI IGÉNY MEGALAPOZÁSA

2.1 BEVEZETÉS

Ebben a fejezetben a jelenlegi helyzetből kiindulva bemutatjuk és értékeljük a Hajdúnánási Gyógyfürdő (Fürdő) meglévő adottságait, versenyképességét és piaci helyzetét, vizsgáljuk a javasolt fejlesztés hátterét és az azt befolyásoló tényezőket, továbbá meghatározzuk a Fürdő fejlesztésének főbb irányait, céljait és várható hatásait.

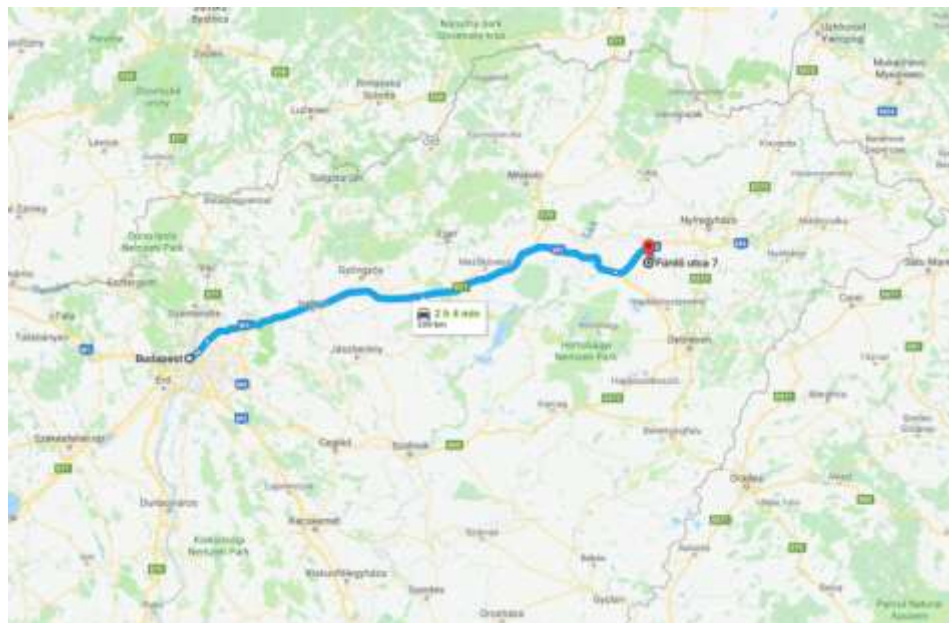
2.2 A FÜRDŐ KÖZVETLEN KÖRNYEZETÉNEK ELEMZÉSE

2.2.1 Megközelíthetőség

Hajdúnánás a Hajdúságban, az Alföld északi részén található, a Keleti-főcsatornától 2 kilométerre. Területe 259,62 km², ebből 10,32 km² a belterület. Közigazgatási terület szerint a 13. legnagyobb város az országban, mintegy 18-ezres lakossága ellenére. A város Debrecentől 40 kilométerre, északnyugatra, Nyíregyházától 25 kilométerre, délnyugatra fekszik. A 35. számú főúttól 15, a 4. számú főúttól 20 km-re található. A város közvetlen közelében, tőle északnyugatra húzódik az M3-as autópálya. Vonattal a Debrecen–Tiszaalk-vasútvonalon közelíthető meg.



Budapestről is mindösszesen két óra alatt elérhető a település az M3-as autópályán:



2.2.2 Gazdaság és Turizmus

Hajdúnánás gazdasági súlyát és szerepkörét érintően (a bruttó hozzáadott érték települési szintű megoszlása alapján) Debrecen, Hajdúszoboszló, Hajdúböszörményt, Balmazújvárost és Berettyóújfalut követve a 6. helyen áll. Megyei átlag feletti értéket produkál a város az egy főre jutó a bruttó hozzáadott érték mutató terén is Debrecen, Ebes, Nagyhegyes, Hajdúszoboszló, Kaba és Nádudvar, valamint Hajdúböszörmény mellett.

Számos kedvező tendencia áll fenn a gazdasági vállalkozások vonatkozásban, hiszen a város gazdaságában magas az ipari tevékenység aránya, amit az iparban foglalkoztatottak magas száma is alátámaszt. Hajdúnánáson a működő vállalkozások száma alapján a kereskedelem, a mezőgazdaság és az ipari tevékenység, különösen az építőipar a domináns gazdasági ágazat. Noha a terciér szektor jelentősége folyamatosan nő, bővül az üzleti szolgáltatások kínálata, a lakossági alapszolgáltatások spektruma pedig lefed minden elvárható területet, ami a lakosok életminőségét és komfortérzetét nagymértékben javítja, a szolgáltatásokat nyújtó ágazatok mégis elmaradást mutatnak. Az egyes szakmákban foglalkoztatottak számának megoszlása is ezt támasztja alá: hiszen megyei és országos viszonylatban is nagy az iparban, azon belül az építőiparban foglalkoztatottak aránya, melytől némileg elmarad, de még mindig országos átlag feletti értékkel rendelkeznek a mezőgazdaságban foglalkoztatottak. A város gazdaságát évszázadokon keresztül a mezőgazdaság határozta meg, ami ma is domináns szektor. Sajnos a térségben a feldolgozó ipar még nem épült ki megfelelően, így a termelt áruk nagy része máshol kerül feldolgozásra. A helyi termékek értékesítését termelői piac segíti.

A városban működő cégek földrajzilag koncentráltan tevékenykednek, mindazonáltal a városnak jelenleg nincs meg a cégeket támogató üzleti infrastruktúrája, mint például ipari park vagy inkubátorház.

A gazdaság eddig nem a lehetőségekhez mérten kihasználta szegmense Hajdúnánáson a turizmus, noha az idegenforgalom jelentősége folyamatosan nő a városban, amely megfelelő, de fejlesztendő turisztikai vonzerők birtokában van, mind az épített, mind a természeti környezet vonatkozásában, de elsősorban gyógyvízére építve a meglévő gazdasági bázis a turisztikai szolgáltatások irányába diverzifikálható. A gyógyvíz és az ehhez kapcsolódó fürdő- és gyógyszolgáltatások mellett jelentős még a Keleti Fő-csatorna vízi turisztikai fejlesztési potenciálja.

A város gazdaságának és ismertségének fejlődésében további lendületet adhat a Debreceni Egyetem és a kínai érdekeltségű Morgan Star Group között a közelmúltban megkötött stratégiai együttműködési megállapodás és ennek keretében a közeljövőben Hajdúnánáson felépülő tejporgyár. Szintén a Debreceni Egyetemmel meglévő partneri kapcsolat eredményeként, hozzávetőlegesen 2-3 milliárd forintos fejlesztés keretében megvalósuló, várhatóan a Fürdő közelében létrehozandó gyógyvízkutató központ szintén jelentős pozitív hatással lesz a desztináció további fejlődésére.

A BMW debreceni üzemfejlesztésének következtében a városnak lehetősége nyílik a gyár majdani beszállítóinak megszólítására is, ugyanis a város déli határában a közelmúltban kijelölésre került egy jelentős méretű ipari övezet, amely a megfelelő infrastruktúra kialakítását követően számos ipari vállalkozás megtelepedését teszi majd lehetővé.

2.2.3 Turisztikai vonzerő kínálat és kereslet

Hajdúnánás elsősorban az alábbiakban felsorolt főbb turisztikai vonzerőkkel rendelkezik jelenleg.

Református templom



Főtér



Művelődési központ



Tájház



Gyógyfürdő



Kendereskert



Aranyszalma alkotóház



Helytörténeti gyűjtemény



Struccfarm



A fenti nevezetességek és látványosságok képezik Hajdúnánás fő vonzerőit, melyet kiegészít a Keleti-főcsatorna és a Hortobágyi Nemzeti Park relatív közelsége is.

Hajdúnánáson (a fürdő területén kívül) rendezett (regionális, országos és nemzetközi szintű) rendezvényeket az alábbi táblázatban mutatjuk be.

Rendezvény megnevezése	Rendezvény jellege	Regionális/országos/nemzetközi szintű-e?	Rendezvény helyszíne	Időpontja	Résztevők száma
Weöres Sándor Gyermekszínház Találkozó	Szakmai találkozó	Regionális	Kéky Lajos Városi Művelődési Központ (KLVMK)	Április	Kb. 300
Tiszántúli Nyugdíjas Kórustalálkozó	Szakmai találkozó	Regionális	KLVMK	Április	Kb. 500
Kihajtás	Fesztivál	Regionális	Kendereskert	Május	Kb. 500
Cseresznyevirágzás – Japán Napok	Fesztivál	Nemzetközi	A város több pontján	Május	Kb. 400
Hajdú-Bihar Megyei Gyermek Néptáncfórum	Szakmai találkozó	Regionális	KLVMK	Május	Kb. 500
Hagyományos Aratók Találkozója	Fesztivál	Nemzetközi	Nyakas-Farm	Július	Kb. 800
Képzőművészeti Alkotótábor	Tábor	Nemzetközi	Alkotóház	Július	Kb. 50
Szüreti Mulatság	Fesztivál	Regionális	Főtér	Szeptember	Kb. 1000
Behajtás	Fesztivál	Regionális	Kendereskert	Szeptember	Kb. 500
Premier Színház Találkozó	Szakmai találkozó	Országos	KLVMK	November	kb. 1300

Forrás: Nanas Pro Cultura Kft.

A Hajdúnánási Gyógyfürdő területén rendezett (regionális, országos és nemzetközi szintű) rendezvényeket az alábbi táblázatban foglaltuk össze.

Rendezvény megnevezése	Rendezvény jellege	Regionális/országos/nemzetközi szintű-e?	Rendezvény helyszíne	Időpontja	Résztevők száma
Hajdúk Világtalálkozója	Fesztivál	Regionális	Fürdő	Augusztus	Kb. 3.000
Motoros találkozó	Fesztivál	Országos	Fürdő	Augusztus	Kb. 4.000

Forrás: Nanas Pro Cultura Kft.

2.2.4 Szálláshely kínálat és kereslet

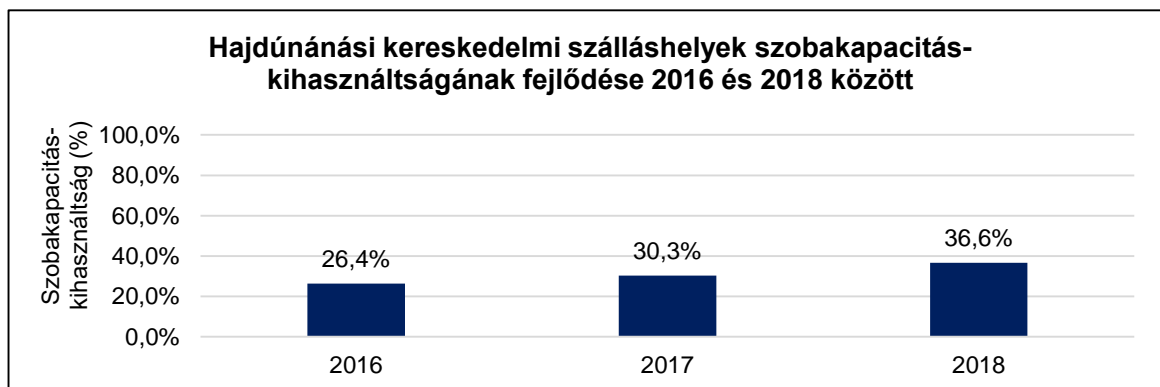
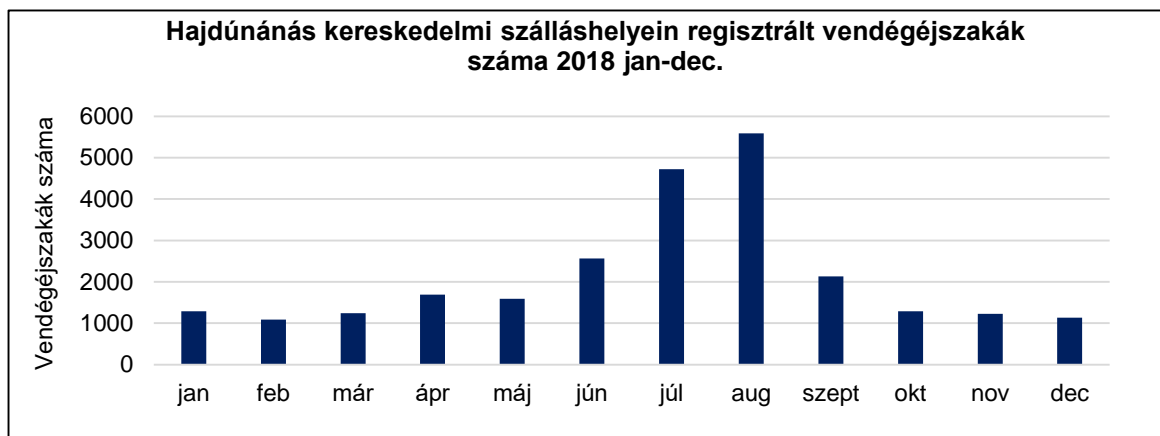
A Központi Statisztikai Hivatal (KSH) és saját kutatásunk alapján az alábbiakban összefoglaljuk Hajdúnánás kereskedelmi szálláshely kínálatának és keresletének fő jellemzőit 2018-ban.

Kínálat	Szálloda típusú szálláshelyek*	Egyéb szálláshelyek (pl. vendégház, kemping)	Szálláshelyek összesen
Egységszám	4	5	9
Szobaszám	64	50	114
Férőhely	144	353	497
Ebből a Hajdúnánási Gyógyfürdő Szálláshelyeinek adatai			
Egységszám	2	2	4
Szobaszám	30	34	64
Férőhely	67	136	203

Forrás: Tourinform Iroda Hajdúnánás, Horwath HTL kutatás

*Szálloda és panzió besorolású szálláshelyek

Az alábbi grafikonon a KSH által gyűjtött és publikált havi vendégéjszaka és éves kapacitás-kihasználtság adatok kerültek bemutatásra.



Forrás: KSH

- A városban található kereskedelmi szálláshelyeken regisztrált vendégéjszakák számának havi megoszlása jelentős éves szezonálitást mutat. A nyári három hónapban az éves vendégéjszaka szám több mint 50%-a realizálódik, míg az elő- és utószezon három hónapjában a teljes kereslet csupán 20%-a jelentkezik a város kereskedelmi szálláshelyein;
- A Hajdúnánáson rendelkezésre álló kereskedelmi szálláshelyek iránti kereslet az elmúlt három évben folyamatosan növekedett, és az éves átlagos szobakihasználtság 2018-ban már megközelítette a 40%-ot;
- Az egész éves üzemeltetésű, szálloda típusú szálláshelyek, mint például a Medián Hotel és a Fürdő területén található Korona ház panzió átlagosan 35% feletti éves kihasználtsággal üzemeltek 2018-ban, míg az egyéb (alacsonyabb kategóriájú) szálláshelyek piaca jellemzően a 20% és 30% közötti sávban mozog;
- Az átlagos tartózkodási idő 2.3 éjszaka, amely a nyári hónapok során a 4-5 éjszakát is elérheti.

A Hajdúnánási Tourinform iroda szálláshely-statisztikai adatgyűjtése szerint, a HaVeR szoftveren keresztül gyűjtött kereskedelmi szálláshelyekre vonatkozó adatok alapján az alábbiakban röviden bemutatjuk a szálláshelyek keresletével kapcsolatos főbb megállapításokat:

- A Top-10 küldő piac a vendégéjszakák megoszlása alapján az alábbiak szerint alakult 2017-ben:
 - Magyar - 68%
 - Lengyel -10%
 - Szlovák - 7.4%
 - Román - 4.2%
 - Ukrán – 3.7%
 - Német – 1.4%
 - Indiai – 0.7%
 - Olasz – 0.6%
 - Osztrák – 0.4%
 - Finn – 0.4%
- A város szálláshelyein legnagyobb keresletet generáló külföldi országok tehát Lengyelország, Szlovákia és Románia;
- EU-n kívüli vendégek vendégéjszakáinak száma: 1,541 (a teljes vendégéjszaka szám 5,6%-a);
- Visszatérő vendégek aránya: 18.6%;
- A tartózkodás hosszát tekintve elmondható, hogy a vendégéjszakák 41,5%-a 1 éjszakás, míg 28.4%-a 2 éjszakás, és mindösszesen 30% esett 3 és 7 éjszaka közé;
- A vendégek korosztály szerinti bontása meglehetősen kiegyensúlyozott. A statisztikák szerint a 26 és 45 év közötti korosztály teszi ki a kereslet legnagyobb hányadát (32,7%-ot), és csupán a 18 és 25 év közöttiek aránya marad 10% alatt (7,8%). Ez az arány tükrözi is a korosztálynak vonzó szolgáltatások desztináció szintű hiányosságát;

- A Hajdúnánáson szállásszolgáltatást igénybe vevő magyar vendégek 12%-a Budapestről, 9%-a Miskolcra és 3%-a Nyíregyházáról érkezett. A többi vendég az ország teljes területéről, különösebb súlypont nélkül érkezett.

2.2.5 Konklúzió

Összességében megállapítható, hogy Hajdúnánás megközelíthetősége autóval kiváló, elsősorban az M3-as és M35-ös autópályák közelsége miatt, azonban turisztikai szempontból a limitált vonzerőkínálat miatt jelentősége másodlagosnak tekinthető. Ebből kifolyólag a városban a kereskedelmi szálláshelyek iránti kereslet is minimálisnak mondható, ami szinte kizárólag a Fürdő vonzerejéhez és a városra alapvetően jellemző agráripari vállalatokhoz kapcsolódó üzleti utakhoz köthető.

A rendelkezésünkre álló szálláshely adatokból egyértelműen látszik a korlátozott és leginkább szezonális szálláshely igény a városban. A szálláshelyek iránt mutatkozó visszafogott keresletet elsősorban komplex attrakciófejlesztéssel és a jelenlegi szálláshely szolgáltatás általános színvonalának emelésével látunk fejleszthetőnek.

Közele nagyobb és szélesebb körű turisztikai kínálattal rendelkező desztinációk (Nyíregyháza, Debrecen, Hajdúszoboszló) miatt csak komplex attrakciófejlesztéssel és termékdiverzifikációval látjuk a regionális turisztikai szerep elérésének lehetőségét.

Kitörési pontok lehetnek elsősorban az 1.000 fő feletti rendezvények számának növelése, valamint az úgynevezett réteg piacok (pl. sportolók, mozgássérültek, speciális érdeklődésű hobbituristák (horgászat, vízi sportok), valamint a gyerek/baba barát szolgáltatásokat keresők) tudatos megcélzása, ennek megfelelően a Fürdő jelentősebb mértékű minőségi és kínálatfejlesztése.

2.3 A FÜRDŐ JELENLEGI KÍNÁLATÁNAK ÉS KERESLETÉNEK ELEMZÉSE

A hazai fürdőpiac átfogó ismerete, a hasonló jellegű magyarországi és nemzetközi fejlesztések alkalmával szerzett tapasztalataink, valamint a személyes helyszínbemjárásaink során szerzett benyomásaink, továbbá a rendelkezésünkre bocsátott adatok, valamint a Fürdő vezetésével történt előzetes egyeztetések alapján megvizsgáltuk a fürdő fizikális paramétereit, elsősorban a termék piacképessége és funkcionalitás szempontjait szem előtt tartva.

2.3.1 Helyszínelemzés

2.3.1.1 Elhelyezkedés és megközelítés

A Fürdő Hajdúnánás déli peremén helyezkedik el, szinte egy külön városrészt alkotva, jelentős, 13 hektáros területével és a vele szemben található sportcentrummal.

A Fürdő jól megközelíthető gépkocsival a városközpontból a Jókai/Újvárosi utcán keresztül, a Fürdő utcán át, vagy a közeli vasútállomásról, amely csupán egy kilométerre fekszik a Fürdő bejáratától.



A Hajdúnánást Miskolccal, Debrecennel és Nyíregyházával összekötő távolsági buszjáratok a Fürdő előtt kiépítésre került megállóban is megállnak, napi rendszerességgel közlekednek, így az egyik legkedveltebb közlekedési formává vált a Fürdő regionális vonzáskörzetéből érkező fürdőlátogatók körében.

2.3.1.2 Telek és kapcsolódó részek

Megbízótól kapott információ alapján a fürdő teljes területe 13 hektár. Pontos kimutatás hiányában a telek egyes, jól elkülöníthető részeinek nagyságát csak becsülni lehet.

A telek nyugati végében összesen hozzávetőlegesen 2.5 hektáron üdülőházas övezet található, míg közel 2.5 hektáron a fürdő ülepítő tava került kialakításra, amelyet

közvetlenül elérhetünk a strandfürdő területéről. Az ülepítő tó által körülvett terület (sziget), amely korábban az üdülőházas övezet része volt, és amelyen jelenleg is tart a terület megtisztítása, közel 1 hektáron található.



A fürdő telekterületének részét képező, és bérleti díjas konstrukcióban levő üdülőházas övezetből közvetlen átjárás a fürdő területére nincs. A fürdő gazdasági adatainak elemzésénél nem számolunk az üdülők bérleti díjából befolyó bevételekkel, mert az a Megbízó egyéb üzleti tevékenységéből származik és sem közvetlenül, sem közvetve nem része a fürdőüzemnek.

A fentiek alapján tehát megállapíthatjuk, hogy jelenleg **a fürdő ún. funkcionális területe megközelítőleg 8 hektár**. Megbízótól kapott információink alapján a fürdő funkcionális területének bővítésére a fent említett tó és a sziget közel 1 hektáros területe lehet alkalmas a jövőben.

2.3.2 Termék- és szolgáltatási struktúra és színvonal

Ebben a fejezetben áttekintjük és véleményezzük a vizsgált Fürdő területi adottságait, termék- és szolgáltatásstruktúráját, valamint a nyújtott szolgáltatások színvonalát a piaci tapasztalataink alapján és a versenytárs termékek ismeretében.

Vizsgálatunkat a Fürdő főbb komponensekre történő bontásában, azaz a strandfürdő, gyógyfürdő, gyógyászat, szálláshelyek, egyéb szolgáltatások elemzésével végeztük.

2.3.2.1 A Fürdő funkcionális területe

Az alábbiakban véleményezzük a Fürdő funkcionális, azaz vendégforgalmi területét és az azon elérhető főbb komponensek elhelyezkedését.

- A strandfürdő funkcionális területét, elhelyezkedését, továbbá a rendelkezésre álló zöld felületek nagyságát elsősorban a versenytárs termékekkel, továbbá regionális szinten is összevetve megfelelőnek ítéljük;



- A strandfürdő bejáratának (nyári bejárat) területen belüli elhelyezkedése ideális;
- A bejárat megfelelő méretű és áteresztő képességű, 2+1 pénztárhelységgel felszerelt;
- A bejárat után következő vendégforgalmi utak és a központi tér logikusan és megfelelő áteresztőképességgel lettek kialakítva;



- A strandfürdő bejáratától nyugati irányban lévő terület (ún. rendezvényter) dimenzióit, valamint a jelentős fás-füves területet kedvező adottságnak ítéljük, amelynek kihasználására elsősorban a fürdő területén évente több alkalommal megrendezésre kerülő kulturális és sport rendezvények esetén adódik lehetőség;
- A funkcionális terület keleti (a fedett fürdő és gyógyászati szárny körüli) részének elkeskenyedő telek adottsága nem ideális, hiszen bármilyen nagyobb volumenű bővítésre terület csak korlátozottan áll rendelkezésre.
- A gyógyfürdő és gyógyászati szárny, valamint a Korona-ház láthatósága nagyon limitált és elérése kedvezőtlen, elsősorban a fürdő területével határos idegen telkek és épületek betakarása miatt;



- Az érkezés élménye emiatt visszafogott, és nem hasonlítható egyik versenytárs fürdőéhez sem, amelyek mindegyike utcai fronton elhelyezkedő, valamint érkezéskor is jól látható fő-, illetve fogadóépülettel rendelkezik;
- A Korona-ház és a gyógyfürdő/gyógyászati épület nem rendelkezik fedett összeköttetéssel, ami elsősorban a téli időszakban kedvezőtlen adottság.

2.3.2.2 A strandfürdő területe és főbb szolgáltatásai

A nyári strandfürdő funkcionális területe megközelítően 6 hektár, amelyet nyugati irányból az üdülőházas övezet és ülepítő tó, északról a vasúti sín, keletről a fedett fürdő, míg délről a Fürdő u. határol.

A területen elhelyezkedő **kültéri medencék** főbb adatai a következők:

- **2 db termálmedence**, egyenként 264 és 262 négyzetméter vízfelülettel, töltő-űrítő rendszerben, 36-38°C vízhőmérséklettel;
- **1 db úszómedence**, 1.000 négyzetméter vízfelülettel, vízforgató rendszerben, 23-27°C vízhőmérséklettel;
- **2 db tanmedence (strandmedence)**, egyenként 305 négyzetméter vízfelülettel, vízforgató rendszerben, 28-30°C vízhőmérséklettel;
- **1 db gyermekmedence (pancsoló)**, 100 négyzetméter vízfelülettel, vízforgató rendszerben, 28-30°C vízhőmérséklettel;
- **Kültéri medencék vízfelülete összesen: 2,235 négyzetméter**

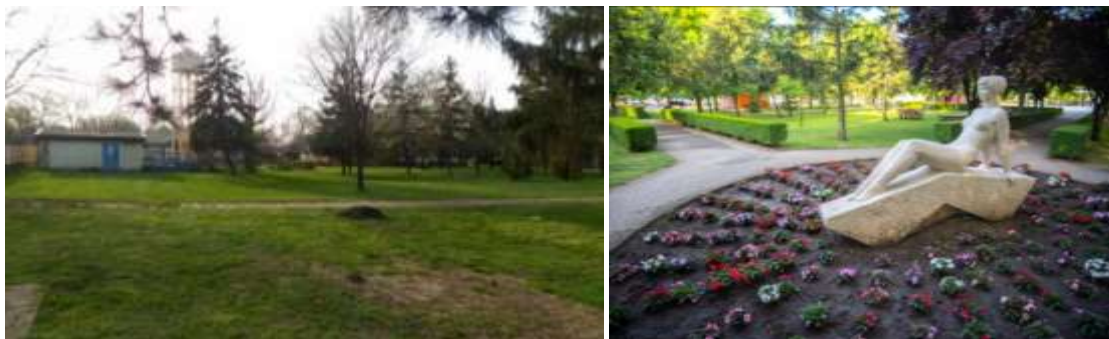
A strandfürdő területén elhelyezkedő, bérleti konstrukcióban üzemelő **vendéglátó és egyéb szolgáltató egységek** száma és főbb paraméterei a következők:

- A strandfürdő bejárata mellett található kőépület együttesben, azaz a „büféson” található, 12 havi bérleti díjat fizető bérlők által üzemeltetett vendéglátóegységek száma 8. Az egy egységre jutó átlagos bérelt terület összesen 150 négyzetméter, amely magában foglalja az egységek fürdő oldali és utcai teraszait (azaz kiszolgáló területeit), az üzemi területeket (konyha, raktár, söntés), valamint a bérlők által a vendégek részére biztosított szociális helységeket;
- A strandfürdő területén elszórtan található, és csak a nyári főszezonban üzemelő vendéglátóegységek száma összesen 12, amelyből 4 büfé, 1 étterem, 6 fagyraltozó és édesség árus, továbbá 2 koktélbár található;
- A fürdő szolgáltatási köre kiegészül egy 12 havi éves bérleti díj alapján üzemeltetett strandcikk üzlettel, valamint szezonálisan üzemelő szolgáltatókkal: vízbicikli kölcsönző (az ülepítő tavon), ugráló-vár, kézműves termékkereskedés és egy paintball pálya.

2.3.2.2.1 A strandfürdő szolgáltatásaival kapcsolatos főbb észrevételeink

- A strandfürdő medencéi a fürdő funkcionális területének középső részén kerültek kialakításra, a nyári bejáratától ideális távolságban és elhelyezésben, egymáshoz viszonylagosan közel;
- A bérleti konstrukcióban és többségében időszakosan üzemelő vendéglátó egységek nagy része a bejárat és medencék közötti területre koncentrálódik, amelyet kedvezőnek tartunk;

- A medencék körül található zöld felület nagyságát ideálisnak ítéljük, fás-árnyas területek szinte a teljes területen elérhetők, ami szintén pozitívum, a legtöbb elsődleges és másodlagos versenytárs fürdővel szemben, amelyek limitáltabb zöld és fás-árnyas területtel rendelkeznek;
- A zöld területek kialakítását, állapotát és rendezettségét, ill. a parkosítást illetően a versenytárs termékekkel összehasonlításban a vizsgált fürdőt alapvetően versenyképesnek ítéljük, azonban vannak olyan szem előtt lévő, vendégforgalmi útvonalak mellett található területek (például a víztorony, gáztalanító és ezek közvetlen környéke, valamint a gyógyászati részleg mögött található vízgépészeti ház), amelyek esztétikai jellegű fejlesztése vagy eltakarása javasolt;



- A szabadtéri medencék teljes vízfelületét tekintve, versenytársi összehasonlításban ugyan még megfelelőnek tekinthető, de a rendelkezésre álló medencék jellege és választéka, továbbá minősége összességében elmarad a mai igényektől és elvárásoktól, azaz versenyképessége nem megfelelő;
- A strandfürdő jelenleg nem rendelkezik megfelelő méretű és adottságú, élményelemeket (pl. sodró-folyósó, pezsgőfürdő, buzgárok, stb.) is magában foglaló élmény (vagy kaland) medencével, sem speciális hullámmedencével, amelyek közül legalább az egyikkel a versenytársak nagy része rendelkezik;
- A strandfürdő területén rendelkezésre álló szezonális és nem 12 havi üzemelésben lévő vendéglátó egységek számát (összesen 12 büfé és 1 étterem) és ezek kiszolgáló területeit a strandfürdő nyári vendégforgalmához mérten elegendőnek ítéljük.

2.3.2.2.2 A medencékkel kapcsolatos főbb észrevételeink

- **Termálmedencék**
 - A medencék kialakítását és vízfelületének nagyságát megfelelőnek és versenyképesnek ítéljük;
 - A medencék burkolata azonban nem felel meg az alapvető higiénia elvárásoknak, hiszen nem megfelelően tisztítható, ezért rövidtávon annak teljes cseréje javasolt;



- A medencék árnyékolása jelenleg nem megfelelő, csak kis területen megoldott, ezért javasolt rövidtávon legalább az egyik medencét megfelelő mértékű és minőségű árnyékolóval ellátni.

- **Gyermekmedence**

- Árnyékolása napvitorlával részlegesen megoldott, de javasolt az árnyékolt felület bővítése;



- A gyermekek számára rendelkezésre álló összes vízfelületet még kielégítőnek ítéljük, de a medence kialakítását már nem. Jellemét tekintve ez a medence nem többgenerációs, továbbá a beépített élményelemek számát és jellegét tekintve nem beszélhetünk versenyképes termékről.

- **Csúszdás tanmedence**

- A jelenleg elérhető 2 db vízi csúszda sem darabszámban, sem jellegében nem tekinthető attraktívnak és versenyképesnek;
- A medence jelenleg vegyes használatú „csúszda-strandmedence”-ként üzemel, amelyben nincsenek megfelelően elkülönítve a csúszda-érkező részek a medence egyéb területétől, ezért optimálisan nem kihasználható és bizonyos mértékben (nagy egyidejű terhelés esetén) balesetveszélyes is;



- Rövidtávon javasolt a fürdő vízcúszda kínálatának bővítése, újabb és attraktívabb csúszdák fejlesztésével, ezáltal a medence vegyes használatának megszüntetése.

- **Tanmedence**

- A tanmedence jelenleg a fürdő egyetlen sekély vizű „családi strandmedencéjének” számít, amelynek méretei (305nm) és ingerszegény (élményelemeket nélkülöző) kialakítása jelentősen elmarad a piaci elvárásoktól;



- A tanmedencék oldalburkolata higiéniai szempontok alapján nem kielégítő, hiszen hatékonyan nem tisztítható felületekkel rendelkezik.

- **Úszómedence**

- Mivel az úszómedence nem téliesített, csupán a nyári 3 hónapban üzemel, és jellegéből adódóan mély vizű. A medence kihasználtsága, ezáltal hatékonysága is a legalacsonyabb a rendelkezésre álló medencék közül;



- Területen belüli elhelyezkedését, kialakítását és minőségét azonban megfelelőnek és a versenytárs termékekhez képest versenyképesnek ítéljük.

2.3.2.3 Gyógyfürdő és gyógyászati részleg területe és főbb szolgáltatásai

A 90-es években épült gyógyfürdő épület utoljára 2000-ben került felújításra, míg a gyógyászati részleg (szárny), a meglévő épület bővítéseként 2012-ben kezdte meg működését.

A gyógyfürdő és gyógyászati részleg teljes nettó szintterülete: 1,971 nm

A gyógyfürdő és gyógyászati részleg megengedett egyidejű terhelhetősége: 512 fő, míg a napi maximális terhelhetőség: 1.536 fő.

2.3.2.3.1 A gyógyfürdő főbb területei és szolgáltatásai

A gyógyfürdő nettó szintterülete összesen: 1.110 nm

A gyógyfürdő fedett medencéinek (súlyfürdő és merülőmedencékkel együtt) **egyidejű befogadóképessége összesen: 90 fő**

Előcsarnok és pénztár:

- Előcsarnok 103 nm alapterületen;
- Pénztár és recepció 6 nm alapterületen.

Öltözők:

- Női és férfi öltözők egyenként 61 és 72 nm alapterületen, megfelelő méretű és kapacitású kapcsolódó vizesblokkokkal;
- Az öltözők egyidejű maximális kapacitása: női: 171 fő, férfi: 187 fő.

Gyógyfürdő (fedett) medencetér: összesen 185 m² alapterületen, átlagosan 4-5 méter belmagassággal.

Medencék és vízfelületek:

Szabadtéri medencék:

- Szabadtéri termál-élménymedence 125 négyzetméter vízfelülettel, töltő-ürítő rendszerben, 34-36°C vízhőmérséklettel, kapcsolódó napozóterasszal 257 négyzetméter területen.

Fedett medencék:

- Gyógymedence I.: 25 négyzetméter vízfelülettel, töltő-ürítő rendszerben, 38°C vízhőmérséklettel;
- Gyógymedence II.: 130 négyzetméter vízfelülettel, töltő-ürítő rendszerben, 35°C vízhőmérséklettel;
- Hideg vizes merülő medence I.: 6,4 négyzetméter vízfelülettel, vízforgató rendszerben;
- Hideg vizes merülő medence II.: 1,5 négyzetméter vízfelülettel, vízforgató rendszerben;
- Meleg vizes merülő medence I.: 6,4 négyzetméter vízfelülettel, vízforgató rendszerben;

- Meleg vizes merülő medence II.: 1,5 négyzetméter vízfelülettel, vízforgató rendszerben.

Szaunák és termoterápiás kezelőhelyiségek:

- Finn szaunák: egyenként 14 nm és 15 nm alapterületen, egyenként 15 fős egyidejű kapacitással;
- Infrasauna: 2 nm alapterületen;
- Gőzkamra: 8 nm alapterületen, 10 fős egyidejű kapacitással.

Pihenő területek:

- Pihenő területek összesen 143 nm, az alábbi megoszlásban:
 - Büféhez kapcsolódóan: 28 nm
 - Szaunákhoz kapcsolódóan: 26 nm és 20 nm
 - Medencetérben: 69 nm, 2,6 méteres belmagassággal

Vendéglátó egység:

- 1 db büfé összesen 13 négyzetméteren.

Szociális helyiségek és háttérterületek:

- Megfelelő számú és méretű vizesblokk, raktár és személyzeti helység.

A gyógyfürdő területeivel és szolgáltatásaival kapcsolatos főbb észrevételeink:

- **Szabadtéri medence és medencetér:**
 - Alultervezett vízfelület;
 - Árnyékolás hiánya;
 - Nem attraktív külső vendégtér;
 - Gyenge kivitelezési minőség és felhasznált anyagok;
 - Nehezen tisztítható medence felületek;
 - Kiúszó hiánya.
- **Fedett medencetér és medencék:**
 - Alultervezett medencetér és vízfelületek;
 - Beépített élményelemek (pl. nyakzuhany, buzgár, vízszög masszáz, stb.) és kényelmi felületek (pl. fekvő pad) hiánya;
 - Gyenge kivitelezési minőség és felhasznált anyagok;
 - Nem attraktív belső terek;
 - Nehezen tisztítható medence felületek;
 - Nem megfelelő légtechnika, és páraelszívás, penészedés;
 - Természetes szellőzés és légkondicionálás hiánya;
 - Alultervezett pihenő területek;
 - Tornamedence hiánya;
 - Lábmosók hiányosak;
 - Nem versenyképes termék.
- **Szaunák és pihenő területek:**
 - Szétdarabolt, nem egységes struktúra;
 - Minőségi anyagok hiánya;

- Szűkös, limitált egyidejű szauna és gőzkabin kapacitás;
- Limitált és nem attraktív pihenőterek;
- Túlmeletes merülő medencék;
- Hosszútávon nem versenyképes termék.
- **Vendégforgalmi területek:**
 - Megfelelő méretű előcsarnok;
 - Elektronikus (karórás) beléptető rendszer hiánya;
 - Nem megfelelő vendégirányító rendszer és vendégtájékoztató feliratok;
 - Attraktivitást nélkülöző vendégterek;
 - A jelenlegi vendégforgalomnak megfelelő öltözőkapacitás.

2.3.2.3.2 **A gyógyászati részleg főbb területei és szolgáltatásai**

Gyógyászati részleg nettó szintterülete összesen: 861 nm (bruttó 954 nm)

A gyógyászati részleg kezelőinek egyidejű maximális befogadóképessége: 34 fő

Recepció és orvosi szoba:

- Gyógyászati recepció és váró: összesen 23 nm alapterületen, természetes megvilágítással;
- Orvosi rendelő: összesen 24 nm alapterületen, természetes megvilágítással.

Fizioterápiás kezelőhelységek:

Földszint:

- 1 db súlyfürdő medence: összesen 38 négyzetméter alapterületen, 8 négyzetméter vízfelülettel, töltő-ürítő rendszerben, 36°C vízhőmérséklettel, 3 db súlyfürdő szerkezettel;
- 3 db balneoterápiás kezelőhelység: egyenként 10 nm alapterületen, egyenként 1-1 db tangentorkáddal felszerelve;
- 2 db balneoterápiás kezelőhelység: egyenként 15 nm alapterületen, az egyik helység 1 db tangentorkáddal felszerelve;
- 2 db szénsavas-fürdő kezelőhelység: egyenként 10-12 nm alapterületen, az egyik helység 1 db szénsavkáddal felszerelve, kapcsolódó szénsav-szaturátor helységgel 2 nm alapterületen;
- Valamennyi kezelőhelység ablakkal és természetes megvilágítással rendelkezik.

Emelet:

- 1 db gyógytornaterem összesen 45 nm alapterületen, kapcsolódó szertárral és háttérteleültsel összesen 21 nm alapterületen;
- 3 db fizioterápiás kezelőhelység: egyenként 10-11,5 nm alapterületen – egyenként 1 db kezelőágygal;
- 1 db iszappakoló helység összesen 30 nm alapterületen, 5 db kezelőágygal, kapcsolódó gyógyiszap-előkészítő helységekkel és 2 zuhanyzóval összesen 25 nm alapterületen;

- 2 db kádas kezelő egyenként 6,5 nm alapterületen;
- 6 db masszázskézelő: egyenként 5,5-6 nm alapterületen – egyenként 1 db masszázssággal;
- Valamennyi kezelőhelység ablakkal és természetes megvilágítással rendelkezik.

Öltözők:

- Női és férfi öltözők egyenként 18 nm alapterületen, megfelelő méretű és kapacitású kapcsolódó vizesblokkokkal;
- Az öltözők egyidejű maximális kapacitása: női: 14 fő, férfi: 14 fő.

Szociális helységek és háttérterületek:

- Megfelelő számú és méretű vizesblokk, raktár és személyzeti helység.

A gyógyászati részleg területeivel és szolgáltatásaival kapcsolatos főbb észrevételeink:

- **Recepció és vendégfogadás:**
 - Megfelelő kialakítású, önálló gyógyászati bejárat;
 - Megfelelő méretű váró és orvosi szoba;
 - Megfelelő ültetett váró kapacitás a kezelőhelységek előterében.
- **Kezelőhelységek:**
 - A jelenlegi vendég- és betegforgalomhoz mérten elegendő számú és típusú kezelőhelység, megfelelő általános minőségi színvonallal rendelkezik, azonban növekvő forgalom esetén szükségessé válik a kapacitásbővítés;
 - Az iszapkezelő helység koedukált, kereslethez mért kapacitása szűkös, és nem felel meg a mai piaci elvárásoknak;
 - A tangentor kádak többsége műszaki és esztétikai értelemben is nagyon leromlott állapotban van, egy pedig orvosi felhasználásra nem minősített;
 - Elektroterápiás kezelők kihasználatlanok, a fizioterápiás szolgáltatási kör csak alapszintűnek tekinthető;
 - Masszázskézelők és tornaterem megfelelő méretűek és színvonalúak, versenyképes termékek;
 - Kielégítő általános minőségérzet.
- **Vendégforgalmi területek:**
 - Megfelelő öltözőkapacitás;
 - Kielégítő általános minőségérzet.

2.3.2.4 Összefoglaló megállapítások

- A komplexum fürdőterületen belüli elhelyezkedése nem ideális, hiszen nem utcafronti és láthatósága is korlátozott;
- Az érkezés élménye visszafogott, hiszen a gyógyfürdő épület kívülről nem vonzó és alapvetően nem kelt magas minőség érzetet;

- A gyógyfürdő és a gyógyászati részleg fizikális kapcsolata megfelelő, a vendégforgalmi útirányok (közlekedők és folyosók) optimális méretűek és kialakításúak;
- Bár a komplexum teljes beépített nettó szintterülete 1.971 nm, a medencetér mindössze 183 nm, amely rendkívül alultervezett;
- Mind a fedett, mind a kültéri termálmedencék vízfelülete jelentősen alultervezett, továbbá jellegük és kivitelezési minőségük alapján összességében nem versenyképes a termék;
- A jelenlegi medencekínálat és medencetér nem alkalmas több vendégszegmens egyidejű fogadására;
- A medencék burkolatai sem esztétikai, sem higiénia szempontból nem megfelelőek, nehezen tisztíthatók és folyamatos felújításra szorulnak;
- Szellőzés és légtechnika a gyógyfürdő, és különösen a medencetér területén nem megfelelő;
- A medencetér tetőszerkezete nem alkalmas a természetes szellőztetésre;
- A gyógyászati részleg fizioterápiás szolgáltatásai fejlesztésre szorulnak;
- A szaunák és pihenőterek kapacitása szűkös, minőségérzetük gyenge;
- Gyermekbarát szolgáltatások teljes mértékben hiányoznak.

2.3.2.5 Szálláshely és szobatermék

A vizsgált Fürdő saját üzemeltetésében kétféle besorolású szálláshellyel rendelkezik, panzió és kemping kategóriában.

Teljes férőhely kapacitás (főszezonban): 67 + 136 férőhely (30 kemping parcella és 4 faház egyenként átlagosan 4 férőhellyel), **összesen 203 férőhely.**

A panzió besorolású szálláshelyek két épületben helyezkednek el, az alábbi konfiguráció szerint:

Korona-ház Panzió:

A szálláshely a fürdőterület keleti végében, a telekhatáron található, hozzávetőlegesen 100 méterre a gyógyfürdő épületétől.

A szálláshely az alábbi szintterületekkel rendelkezik:

- A kétszintes épület teljes szintterülete: 852 nm
- Szobaszintek alapterülete: 600 nm
- Reggeliző és rendezvényterem: 65 nm
- Közlekedők és háttér területek összesen: 187 nm

Kiadható kulcsegységek száma: 23 szoba és 1 lakosztály (családi szoba), összesen 48 férőhely

- 2 ágyas szobák és egy lakosztály fürdőszobával felszerelve;
- átlagos szobaméret 25 nm.

Termál Szálló:

A szálláshely a gyógyfürdő épület emeleti (manzárd) szintjén található, közvetlen összeköttetésben a gyógyfürdő fogadóépületével és recepciójával.

Kiadható kulcsegységek száma: 6 szoba és 15 férőhely

- 2 db háromágyas fürdőszobás szoba egyenként 24 négyzetméteren;
- 4 db kétágyas fürdőszobás szoba egyenként 19-21 négyzetméteren.

Gyógyszobák:

A gyógyászati részleg emeleti szintjén található, alacsony színvonalú szobák, közvetlen eléréssel a gyógyászati részlegről.

Kiadható kulcsegységek száma: 2 szoba és 4 férőhely

A panzió besorolású szálláshelyekkel kapcsolatos főbb észrevételeink:

- A vizsgált Fürdő legmagasabb minőségi szintet képviselő szobái a Korona-ház Panzióban találhatók;
- A Korona-ház Panzió funkcionális területen belüli elhelyezkedése, a gyógyfürdőtől való 100 méteres távolság miatt nem optimális. Fedett összeköttetés a két épület között nincs;
- Az összenyitható (2db), és a családi szobák száma (1db) nagyon limitált;
- A szobák összességében kellemes benyomást keltenek, méretüket és felszereltségüket tekintve versenyképes termékről beszélhetünk;
- A földszinti szobák belső kialakítása nem optimális, ugyanis túl nagy előtérrel rendelkeznek a háló rész rovására;
- A szálláshely szobái jelenleg nem légkondicionáltak, de a meglévő fan-coil rendszer hűtés részének fejlesztése várhatóan megtörténik, amely télen-nyáron a vendég által szabályozható szobahőmérsékletet tesz majd lehetővé;
- A reggeliző és rendezvényterem mérete a szálláshely férőhely kapacitásához mérten megfelelő.

A szezonális üzemeltetésben lévő kemping besorolású szálláshelyen a kiadható kulcsegységek az alábbi konfigurációban állnak rendelkezésre:

Kemping:

- Parcella (sátor- és lakókocsi hely): 30 kulcsegység
- Faház: 4 kulcsegység, összesen 20 férőhellyel
- Közös női és férfi vizesblokkok

A kemping besorolású szálláshelyekkel kapcsolatos főbb észrevételeink:

- A kiadható parcellák száma, ezáltal az értékesíthető férőhelyek száma a jelenlegi fürdőlátogató forgalomhoz mérten még megfelelő, azonban vendégszám növekedés esetén már kapacitásbővítés szükséges;
- A kemping parcellák többségének területen belüli elhelyezkedése megfelelő, a gyógyfürdőhöz és strandfürdőhöz relatíve közel vannak;
- A faházak állapota leromlott, elsősorban ifjúsági üdültetésre alkalmasak;
- A vizesblokkok állapota megfelelő/jó.

2.3.2.6 Egyéb területek és szolgáltatások

Sportpályák

- A strandfürdő területén jelenleg az alábbi sportpályák állnak rendelkezésre:
 - Tenispályák száma: 3 (óradíj ellenében használható)
 - Strandröplabda/strandfoci pályák száma: 2
 - Strandkézilabda pályák száma: 1

Sport tanfolyamok

- Úszásoktatás, úszóedzések: a strandfürdő területén lévő egyik tanmedencében (szezónálisan) tartott úszásoktatást egy saját dolgozó és egy külsős vállalkozó végzi vállalkozói tevékenység keretein belül, folyamatos, de idényszerű jelleggel. A szolgáltatás igénybevételét követően a vállalkozó és a fürdő a szerződésben előre meghatározott megosztás szerint számol el egymással;
- Teniszoktatás: a fürdő területén lévő tenispályákon igénybe vehető teniszedzéseket egy külső vállalkozó biztosítja, az ebből a tevékenységből származó bevételek megosztása szintén szerződésben szabályozott. A pálya fenntartásával kapcsolatban felmerülő költségeket a külső vállalkozó (teniszkлуб) fedezi. Lehetőség van a tenispálya teniszkлубtól független, eseti bérletére;
- Kajak-kenu oktatás: az edzések többnyire a csónakázó tavon kerülnek megrendezésre, de a téli időszakban bizonyos gyakorlatok elsajátításához a tanmedence is használatba kerül;
- Valamennyi fenti szolgáltatás igénybevételére a vendégek kedvezményes sportolói jegy vásárlása által szereznek jogosultságot.

Játszótér

- A strandfürdő területén nincs jelenleg vonzó, modern és változatos elemeket tartalmazó, komplex egységbe foglalt játszótér, csupán néhány játékelem található a gyermekpancsoló és a csúszdamedence mögötti fás területen.

Parkolók

- A fürdő területén jelenleg 50 parkolóhely áll rendelkezésre, amelyet a szállóvendégek, valamint a mozgáskorlátozott vendégek térítésmentesen használhatnak;
- A fürdővel határos Fürdő u. mentén (a fürdő téli és nyári bejáratával szemben) összesen 800 parkolóhely található. A parkolót az Önkormányzat megbízásából Közfeladat ellátási szerződés keretein belül a Fürdő üzemeltetője üzemelteti, a 05.01-től 09.30-ig terjedő díjfizetés köteles időszakban. A parkoló használati díja napi 400,- Ft, amelyet versenyképes összegnek tekintünk.

Internet elérés

- A fürdő teljes területén, továbbá a szálláshelyeken is térítésmentes wi-fi internet elérést biztosít az üzemeltető.

Vendégtájékoztatás

- 2018-tól a Korona-ház, valamint a Termál Szálló vendégei mobil hot spot zárt rendszerű szolgáltatást vehetnek igénybe, amely tartalmazza a fürdőben igénybe vehető valamennyi szolgáltatást, a környékbeli programokat, valamint tájékoztatja a szálláshely igénybevevőit a környékbeli rendezvényekről, látnivalókról.

Sportszerkölsönzés, animáció és programszervezés

- Jelenleg a fürdő sportszerkölsönzéssel, gyermek vagy felnőtt animációval, ill. programszervezéssel nem foglalkozik.

2.3.3 Főbb teljesítménymutatók és szezonáltság

Fejlesztési javaslataink megalapozásához elengedhetetlen a Fürdő jelenlegi és közelmúltbeli teljesítményének ismerete. A rendelkezésünkre bocsátott adatok alapján, az alábbiakban bemutatjuk és röviden elemezzük a fürdőlátogató szám és átlagos jegyár, valamint a szálláshelyek főbb mutatószámainak (azaz a teljes férőhely kapacitásra számított vendégéjszaka szám és átlagos szobakapacitás kihasználtság), továbbá a részlegenkénti bevételek és a bruttó üzemelési eredmény alakulását az elmúlt négy évben.

Eredménykimutatás kivonat	tény	tény	tény	tény
Hajdúnánási Gyógyfürdő	2015	2016	2017	2018
Fürdőlátogató szám	168 333	149 035	151 970	139 141
Átlagos belépőjegy ár (HUF)	864	947	961	1 098
Gyógyászati és wellness kezelés szám*	45 274	51 321	59 690	63 936
Gyógyászati és wellness kezelés átlagár (HUF)	941	939	963	1 066
Vendégéjszaka szám	8 546	8 345	9 076	11 248
Szobafoglaltság	28%	27%	30%	34%
Átlagár (kiadott kulcszegységre számolva) HUF	5 249	5 980	7 559	
	ezer Ft %	ezer Ft %	ezer Ft %	ezer Ft %
Részlegenkénti bevételek				
Fürdő részleg	145 458 661,0 66,8%	141 093 446,0 64,0%	146 073 196,0 59,0%	152 793 764,0 54,7%
Gyógyászat és Wellness részleg*	42 590 363,0 19,6%	48 188 303,0 21,9%	57 502 269,0 23,2%	68 169 789,0 24,4%
Szálláshely szolgáltatási részleg	21 199 385,0 9,7%	23 446 940,0 10,6%	32 314 535,0 13,1%	47 445 042,0 17,0%
Egyéb üzemelési egységek	3 657 087,0 1,7%	3 525 477,0 1,6%	4 909 842,0 2,0%	3 514 387,0 1,3%
Bérlet**	4 853 858,0 2,2%	4 237 071,0 1,9%	6 638 868,0 2,7%	7 541 293,0 2,7%
Bevételek összesen	217 759 354,0 100,0%	220 491 237,0 100,0%	247 438 710,0 100,0%	279 464 275,0 100,0%
*Szauna pótléggel				
**Csak a vendéglátó és szolgáltató ingatlanok bérleti bevétele				
Bruttó üzemelési eredmény (GOP)			5 995 706,0 2,4%	4 788 664,0 1,7%

Forrás: Hajdúnánási Építő és Szolgáltató Kft.

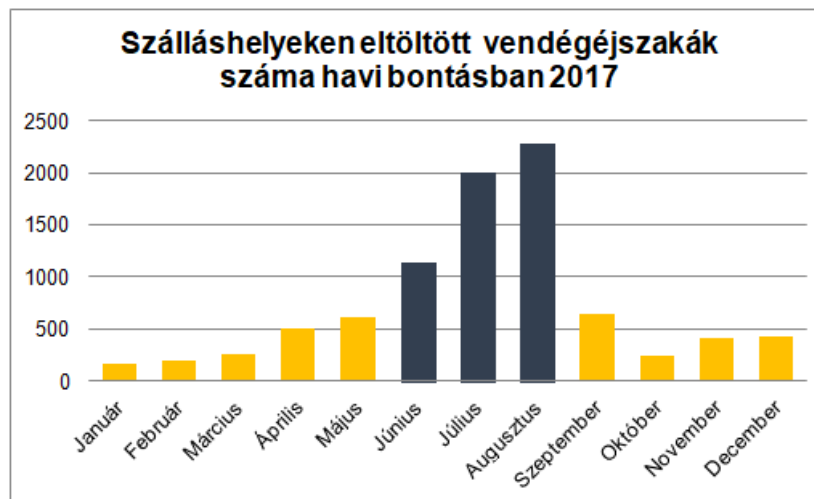
- A fürdőlátogatók számának elmúlt négy évben történő alakulása alapján kijelenthetjük, hogy a vizsgált Fürdő éves átlagban hozzávetőlegesen 150 ezer fürdőlátogatót képes vonzani;
- Az alapvetően stagnáló fürdőlátogató szám és fürdő részleg bevétel fő okai a szolgáltatásfejlesztések elmaradása, a fedett fürdőszolgáltatások számbeli és minőségbeli korlátozottsága, valamint a fürdőüzemeltetés erős szezonáltsága és az időjárásnak való nagy kitettség;
- A 2018-ban bevezetett jelentősebb jegyáremelés éves összehasonlításban látogatószám csökkenést eredményezett. Ennek ellenére a fürdő részleg bevétele összességében növekedni tudott, amely egyértelműen jelzi, hogy

további áremelésre és a látogatószám növelésére csak akkor van lehetőség, ha a szolgáltatások számbeli és minőségbeli növekedése is megvalósul;

- A gyógyászati és wellness részleg folyamatosan és dinamikusan emelkedő bevételei jól mutatják a részleg iránti kereslet folyamatos növekedését és a további fejlődési potenciált, amelyet elsősorban a szolgáltatások számának bővítésével és színvonalának további emelésével lehet majd véleményünk szerint elérni;
- Fontos megjegyezni azonban, hogy jelenleg a gyógyászat és wellness részleg által nyújtott szolgáltatások mindössze 7%-a nem gyógyászati kezelés, azaz ezen a téren látjuk az egyik legnagyobb fejlődési lehetőséget;
- A Fürdő gyógyhely minősítése, amennyiben ezt megfelelően kommunikálják, további forgalomnövekedést tesz majd lehetővé, nem csak a gyógyászat és wellness részleg számára, de a fürdőszolgáltatások értékesítése tekintetében is, és nem utolsósorban csökkenti a szezonáltság negatív hatásait;
- A fenti kimutatás is jól mutatja a szálláshelyek iránt mutatkozó kereslet folyamatos növekedését. Az alacsonynak tekinthető éves átlagos szobakihasználtság elsősorban a Fürdő erős szezonáltságának köszönhető, így további növekedés jelentős részben csak a nem szezonális szolgáltatások fejlesztésével érhető el;
- A 2018-ban elért közel 13%-os teljes bevétel növekedés ellenére, elsősorban a bérköltségek jelentős emelkedése és a fürdőrészleg stagnáló teljesítménye miatt, a Fürdő üzemelési eredménye nem tudott növekedni. Véleményünk szerint **az eredményesség jelentős mértékben csak fejlesztések árán növelhető.**

A fürdőszolgáltatások és a jelenleg rendelkezésre álló szálláshelyek vendégforgalmának szezonáltsága szemléltetésére az alábbi diagramok a 2017. évi főbb teljesítménymutatókat szemléltetik havi bontásban.





Forrás: Hajdúnánási Építő és Szolgáltató Kft.

- A fenti diagramok jól szemléltetik a Fürdő vendégforgalmának éves szezonálisitását;
- **Az éves fürdőlátogató szám közel 70%-a, míg a vendégéjszakák számának hozzávetőlegesen 60%-a a nyári 3 hónapban realizálódik,** amely egyértelműen jelzi a Fürdő strandfürdő jellegének dominanciáját, és azt a tényt, hogy a vendégforgalom alakulása jelentős mértékben ki van téve az aktuális szezonban bekövetkező időjárási körülményeknek;
- A szálláshelyek esetében megfigyelhetjük, hogy az elő- és utószezonban (április-május és szeptember) is mutatkozik bizonyos mértékű kereslet a Fürdő által nyújtott szálláshelyek iránt.

2.4 SWOT ELEMZÉS ÉS PIACI POZÍCIÓ

2.4.1 SWOT elemzés

A vizsgált Fürdő helyszínével, termékmixével és versenyképességével kapcsolatos főbb erősségeket és gyengeségeket az alábbiakban foglaljuk össze.

Erősségek	Gyengeségek
<ul style="list-style-type: none"> Kiváló közúti megközelíthetőség az M3-as autópályán keresztül; Három 100,000+ lakosú megyeszékhely 90 kilométeres távolságon belül; Közel 60 éves fürdő-történelem, elsősorban Kelet-Magyarországon bevezetett és ismert fürdőváros; Minősített gyógyfürdő és gyógyhely; 67 C°-os, jó minőségű gyógyvíz; Jelentős méretű (8 hektáros) funkcionális fürdőterület; Jelentős természetes fás-árnyas zöldterület; Gondozott, parkosított strandfürdő; Kedvező természeti környezet; Családias közeg; Modern, nagy kezelőkapacitású, megfelelően felszerelt fizioterápiás gyógyászati részleg; Az fürdőüzemeltető cég tagja a piaci alapon működő és a fürdő fejlesztése mellett elkötelezett városgazdálkodási nagyvállaltnak. 	<ul style="list-style-type: none"> A Fürdő településen belüli kitérő hiánya, vendégorientációja elégtelen; Nem versenyképes medence kínálat; Limitált vizes élményelemek kül- és beltérben egyaránt; Limitált fedett medence kínálat és vízfelület; Gyenge minőségű, nehezen tisztítható medence burkolatok; Limitált és nem attraktív, ill. nem versenyképes wellness szolgáltatások (elsősorban szauna kínálat); Limitált fedett, többgenerációs fürdőszolgáltatások; Magas fokú szezonáltság; Unikális termékek és vonzerők hiánya, Csökkenő (csupán helyi, maximum regionális) versenyképesség; Gyógyfürdő és gyógyászati részleg limitált láthatósága, visszafogott érzékszervi élmény; Limitált gyerekbarát (többgenerációs) szolgáltatási kör minden területen; Rossz minőségű apartman ház (faház) és limitált családi szálláshely kínálat; Üzleti és piaci szemlélet nem megfelelő súlya az üzemeltetésben.

A vizsgált Fürdőre vonatkozó alapvető lehetőségeket és veszélyeket az alábbiakban foglaljuk össze.

Lehetőségek	Veszélyek
<ul style="list-style-type: none"> A gyógy- és egészségturizmus további erősödése Magyarországon; Várható országos fürdőfejlesztési stratégia és program (sikerek csak szolgáltatásfejlesztéssel érhetők el); A jelenlegi jó adottságokra alapozva, a meglévő fedett és szabadtéri fürdő-, valamint gyógy- és wellness szolgáltatások továbbfejlesztése; Hiánypótló vonzerők és szolgáltatások bevezetése a rendelkezésre álló (jelentős nagyságú) területen; Szálláshelyfejlesztés, diverzifikáltabb kínálat megteremtése; Gyógyhely minősítés megfelelő kommunikációja a marketing munka során; Tervezett és fokozott értékesítési és marketingtevékenység; Energiahatékonyság növelése (pl. gázmotor); Szorosabb együttműködés a település főbb turisztikai szolgáltatóival, rendezvénygazdáival. 	<ul style="list-style-type: none"> Munkaerőhiány; Bérek fokozatos emelése; Versenytársak szolgáltatásfejlesztései, élesedő versenyhelyzet; Fejlesztések elmaradása tökeforrások hiányában, versenyhátrány fokozódása; A régió lakosságszámának folyamatos csökkenése, regionális fürdőkeresletre gyakorolt negatív hatása.

Piacfelmérésünk és termékelemzésünk tapasztalatai, valamint SWOT analízisünk alapján úgy véljük, hogy a vizsgált Fürdő, mint komplex szolgáltatást nyújtó turisztikai termék olyan adottságokkal rendelkezik, hogy alkalmas és javasolt további termék- és szolgáltatásfejlesztésre.

2.4.2 Piaci pozicionálás

A vizsgált Fürdőt jelenleg országos vonzerővel nem rendelkező helyi és regionális szintű gyógy- és strandfürdőként pozícionálhatjuk, amelynek látogatottsága és átlagár szintje az általunk vizsgált releváns fürdőpiac alsó harmadában van.

A vizsgált Fürdőt az elsődleges versenytársak piacán, **termék és árszínvonal alapján a Bocskai Strand- és Gyógyfürdő, míg strandfürdő tekintetben a Tiszavasvári Strandfürdő szintjére**, valamint a Kamilla Gyógyfürdő és a Sárkány Wellness- és Strandfürdő alá pozícionáljuk. A másodlagos versenytársak piacán jóval a releváns fürdők többsége alá, **míg a Berekfürdői Termál- és Strandfürdővel közel azonos szintre pozícionáljuk.**

2.5 A FEJLESZTÉSI IRÁNYOK MEGHATÁROZÁSA

Helyszín és termékelemzésünk tapasztalatai, valamint a Fürdő jelenlegi piaci pozíciója alapján ebben a fejezetben meghatároztuk a kitörési pontokat és a **főbb fejlesztési irányokat a Fürdő teljes funkcionális területére vonatkozóan.**

2.5.1 A fürdő közelmúltbeli fejlődésének főbb mérföldkövei

Az alábbiakban röviden összefoglaljuk a **Fürdő elmúlt 25 évének mérföldköveit**, valamint a legfontosabb szolgáltatásfejlesztéseket és minősítéseket, továbbá az **Üzemeltető rövid és hosszú távú fejlesztési elképzeléseit**, amelyek hasznos kiindulási pontként szolgálnak fejlesztési javaslataink megtételéhez.

- 1962
 - A Fürdő építése
- 1992
 - Teniszpálya kialakítása;
 - Sportmedence létesítése;
 - Tanmedencék létesítése;
 - 2. sz. hidegvizes kút fúrása;
 - Termálmedencék létesítése.
- 1998
 - Gáztalanító tartály létesítése
- 2000
 - Gyógyászati épület rekonstrukciója
- 2003
 - Gyerekpancsoló medence létesítése;
 - Tanmedencék és sportmedence felújítása;
 - Termálmedencék felújítása;
 - 4 db kültéri öltöző építése;
 - Vízgépház létesítése;
 - Gyógyfürdő ivóvízvezeték rendszerének felújítása;
 - Gyógyfürdő automatika rendszer telepítése.
- 2004
 - Nyári főbejárat és büfésor építése
- 2005
 - Pavilon építése
- 2007
 - Szauna vízforgató és merülő-medencék létesítése;
 - Tangentor kád beszerzés.
- 2009
 - Strandfoci pálya létesítése;

- Csúszdák telepítése;
 - Fürdő öltözők építése.
- 2011-2012
 - Új, komplex fizioterápiás szolgáltatási kört nyújtó gyógyászati szárny és a külső termál-élménymedence átadása;
 - Férfi öltözők felújítása;
 - Gyógyfürdő minősítés.
- 2013
 - Csónakház létesítése;
 - Korona-Ház földszintjének kiépítése (11 szoba) + kemping kialakítása;
 - Téli pénztár felújítása;
 - Fesztiválterület feltárása;
 - Vizesblokk kiépítése;
 - Iszapkezelő bővítése;
 - Zuhanyzó bővítése vizesblokkal;
 - Térfigyelő rendszer kiépítés.
- 2014
 - Korona-Ház emeleti szintjének kialakítása (13 szoba);
 - Nyári vizesblokk felújítása, meleg vízellátás kiépítése;
 - Fesztiválterület fejlesztése, hátsó kempingrész kialakítása.
- 2015
 - Térfigyelő rendszer bővítése
 - Wifi hotspot rendszer telepítése
- 2016
 - Fürdővel szembeni fizetős parkoló kialakítása;
 - Élményelemek telepítése a gyermekmedencébe;
 - Térfigyelő rendszer bővítése
 - Gyerekjátszótér kialakítása
 - A Korona-ház melletti kemping vizesblokk kialakítása
 - Finn szauna felújítás
- 2017
 - Gyermekmedence felújítása, napvitorla telepítése;
 - Iszapkezelő kapacitás bővítése, tangentorkád beszerzése;
 - Szauna átburkolása;
 - Új weboldal készítése.
- 2018
 - Gyógyhelyi minősítés.
- **Tervek 2019-től**
 - Szauna-világ kibővítése;
 - Gyermek játszóház fejlesztése;

- Fitneszterem fejlesztése;
- Korona-Ház hűtésének kiépítése;
- Gázmotor telepítése, kísérőgáz hasznosítása;
- Napelemek telepítése a Korona-ház tetejére
- Minősített strandröplabda pálya kiépítése;
- Beléptető rendszer részleges kiépítése;
- Gyógyászati emeleti öltözők burkolatának cseréje;
- 2 kültéri termálmedence közötti árnyékoló cseréje, árnyékoló felújítása, filagóriák építése.
- A gyógyfürdő épület élménymedencével történő kibővítése, a szezonálítás csökkentése végett;
- Nem megfelelő felületű medencék burkolatának cseréje.

A fenti lista alapján a vizsgált Fürdő elmúlt 25 évének történetéből jól látható, hogy a strandfürdő medencéinek 1992-es átadása és 2003-ban történ felújítása, valamint a gyermekpancsoló, a nyári bejárat és büfésor 2003-2004-es átadása, továbbá a csúszdák 2009-es telepítése óta, **az elmúlt tíz évben a strandfürdő területén számottevő vonzerőfejlesztés nem történt.**

Az elmúlt 10 évben ugyan folyamatosan történtek kisebb-nagyobb volumenű műszaki és a szolgáltatási színvonalat emelő (pl. vizesblokk építés és felújítás, WiFi hotspot telepítés, szauna felújítás, stb.), valamint további bevételt generáló szolgáltatásfejlesztések (pl. Korona-ház panzió két-ütemű létesítése, fesztiválterület kialakítása), de elsősorban a gyógyászati és egészségturisztikai kínálat bővítése és korszerűsítése terén lépett nagyot a Fürdő, **ugyanakkor az elsődleges bevételt generáló fürdőszolgáltatásokat (gyógy- és strandfürdő szinten egyaránt) csak minimális szinten érintették a fejlesztések.**

A rövid- és hosszú távú fejlesztési elképzelésekre vonatkozóan átfogó és koncepcionális tervezést javasunk, amelyhez a főbb irányokat a következő fejezetben foglaljuk össze.

2.5.2 Komplex szolgáltatásfejlesztési irányok

Ahhoz, hogy a Fürdő hosszabb távon is versenyképessé válhasson, számos területen tartjuk szükségesnek kisebb-nagyobb mértékű fejlesztések végrehajtását.

A fürdő, mint turisztikai termék (épített vonzerő), valójában egy „témapark”, amely több vonzerőelemből áll össze. Nemzetközi viszonylatban is elfogadott üzemeltetői hozzáállás témaparkok esetében az egyes vonzerőelemek folyamatos fejlesztése, illetve új elemek hozzáadása a meglévő kínálathoz.

Fontosnak tartjuk kihangsúlyozni azonban, hogy a Fürdő bármilyen mértékű fejlesztése a teljes, 2.3.3. pontban bemutatott ún. funkcionális területre vonatkozóan kidolgozott előzetes koncepció, ún. attrakciós rend alapján kell megtörténjen azért, hogy a későbbiekben az egyes projektelemek egymást erősítve és szinergiában valósulhassanak meg.

Az alábbiakban összefoglaljuk az általunk javasolt **főbb termék- és szolgáltatásfejlesztési irányokat és célokat**, amelyek a tanulmány 4. fejezetben részletezett, általunk legmegfelelőbbnek tartott **fürdőfejlesztési koncepció alapjául szolgálnak.**

2.5.2.1 Termék- és szolgáltatásfejlesztési irányok

Egyrészt a meglévő kínálatra alapozva javasoljuk termék- és szolgáltatásfejlesztések megvalósítását, másrészt a versenyképességet jelentősen növelő és a piaci pozicionálást emelő új és hiánypótló termékek és szolgáltatások komplex módon történő, több párhuzamos és egymást követő ütemében megvalósítandó, ugyanakkor integrált és egymást erősítő fejlesztését javasoljuk.

A Fürdő egyes részlegeire és területeire vonatkozóan alapvetően a következő fejlesztéseket javasoljuk:

Strandfürdő

- *Komfort és minőségi színvonal emelése:* elsősorban a meglévő kültéri medencék burkolatcseréjével és a termálmedencék megfelelő árnyékolásával. A nem attraktív gépészeti területek és környékük rendbetétele, illetve eltakarása.
- *Új szolgáltatások bevezetése:* elsősorban új élményelemek (pl. gyermekmedence és csúszdamedence fejlesztés), továbbá egyéb családbarát funkciók (pl. játszótér, vízi kalandpark az úszómedencében) megteremtésével, továbbá a tanmedence téliesítésével és gyógyfürdő épülethez kapcsolásával.

Gyógyfürdő

- *Komfort és minőségi színvonal emelése:* elsősorban a meglévő medencék burkolatcseréjével és a tisztaságérzet fokozásával, a medencetér légtechnikájának korszerűsítésével, a természetes szellőztetés szintjének emelésével, valamint a pihenőterületek jelentős bővítésével.
- *Új szolgáltatások bevezetése:* elsősorban a termál-élmény medence kényelmi funkciókkal (pl. kiúszóval, árnyékolással) történő fejlesztésével, új nagykapacitású bel- és kültéri szauna-világ kialakításával, továbbá új, wellness terápiákra is alkalmas kezelőhelyiségek és önálló termál-jakuzzi medence kialakításával.

Élményfürdő:

- *Új szolgáltatások bevezetése:* a meglévő, de átalakításra és bővítésre kerülő gyógyfürdő épületéhez kapcsolódóan javasoljuk egy új fürdőépület, azaz egy többgenerációs, fedett és kültéri medencéket is magában foglaló élményfürdő, valamint a hozzá kapcsolódó kiegészítő szolgáltatások (pl. vendéglátás, fitneszterem, gyermek játszószoa) fejlesztését.

Gyógyászat

- *Komfort és minőségi színvonal emelése:* elsősorban az elavult tangentor kádak cseréjével, valamint az iszapkezelő helység átalakításával, illetve bővítésével.
- *Új szolgáltatások bevezetése:* elsősorban fizioterápiás és egyéb piacképes gyógyászati (medical-wellness) kezelések bevezetésével.

Szálláshely

- *Komfort és minőségi színvonal emelése:* a panzió szobáinak klimatizálásával és összenyitható szobák számának bővítésével.

- *Új szolgáltatások bevezetése:* új szállástípusok (pl. szállodai szobák és különböző típusú apartmanok) és kapacitások fejlesztésével.

Egyéb vonzerők, sport és szabadidős szolgáltatások

- *Komfort és minőségi színvonal emelése:* minősített strandröplabda pálya és kézilabda pálya fejlesztésével.
- *Új szolgáltatások bevezetése:* a sziget területén kalandpark és tematizált vonzerők (pl. kilátó/világító torony), a tó területén pedig új játékelemek és kajak-kenu fejlesztésével, attraktív szabadtéri koncert- és rendezvényhelyszín (pl. vízi színpad) kialakításával, továbbá fitness park, futókör kialakításával és sportszerkölcsonzés bevezetésével.

Műszaki infrastruktúra

- *Energiahatékonyság növelése és korszerűsítés:* elsősorban a tervezett gázmotor telepítésével, ledes fényforrások alkalmazásával, a medencék forgató szivattyúinak szabályozhatóvá tételével és részleges vagy teljes cseréjével, valamint a használati melegvíz termeléshez az elfolyó termálvíz hőtartalmának további hasznosításával, mérési rendszerek kiépítésével, strandfürdő használati melegvíz termelésének növelésével, épületfűtési szabályozási rendszerek felújításával, a meglévő gyógyfürdő medenceterének légtechnikai korszerűsítésével.

2.5.2.2 A javasolt fejlesztések területi elhelyezkedése

Az alábbiakban bemutatjuk a Fürdő funkcionális területére vonatkozóan megfogalmazott fejlesztési javaslatok, főbb komponensek és projektelemek területi elhelyezkedését, azaz az általunk javasolt attrakciós rendet.

Az alábbi helyszínrajzokon a fejlesztéssel érintett és az újonnan fejlesztendő komponensek és funkciók területi elhelyezkedését szemléltetjük.



Gyógy- és strandfürdő területek

A fenti terveken látható, hogy a javasolt fejlesztések központi projektelemét a **meglévő gyógyfürdő épület kapacitás- és funkcióbővítése**, valamint a meglévő gyógyfürdő és gyógyászati épületegyütteshez integráltan **kapcsolódó új fürdőépület (élményfürdő)** képezi.

A strandfürdőt érintő legfontosabb projektelemek között szerepel a **gyermekmedence és játszótér** továbbfejlesztése, a **gyógymedencék árnyékolása**, a **tanmedence téliesítése**, továbbá egy új **siklóvályús vízicsúszda** rendszer kialakítása, a csúszdás tanmedence vegyes használatának megszüntetésével.

Szálláshelyek

További kiemelten fontos projektelemként a fürdőkomplexumhoz közvetlenül vagy közvetetten kapcsolódva kerültek elhelyezésre új szálláshely típusok és kapacitások, szállodaépület és apartman épületek formájában.

A fürdőszolgáltatások javasolt fejlesztéseinek köszönhetően a Fürdő növekvő vonzereje miatt várhatóan növekvő keresletet (elsősorban a nem régióból érkező fürdőlátogatók esetében) csak megfelelő szálláshely kínálat megléte tudja kielégíteni. Éppen ezért szükség lesz a szálláshelyek és kapcsolódó szolgáltatások fejlesztésére is, az alábbiak szerint:

- **A Korona-ház** 24 szobájának **klimatizálása** és az **összenyitható szobák** számának bővítése, elsősorban gyermekes családok vendégszégmens számára. Felszereltség fejlesztése a **4-csillagos panzió minősítés** megszerzése érdekében;
- **Téliesített üdülőházak/apartmanházak**: 6-8 db, 3-6 ágyas minőségi (télen-nyáron üzemelő) apartmanház (tégla- vagy faház), „Villa park” létesítése a gyógyászati szárny és a Korona-ház Panzió közötti területen;
- **Kemping terület kapacitásbővítése**: összesen körülbelül 50 lakókocsi parcella kialakítása a nyári bejárat és a rendezvény bejárat közötti területen, megfelelő háttérinfrastruktúra kialakításával;
- **Grillező/bográcshegyek** és nyári-konyha jellegű szolgáltatások fejlesztése az apartmanházak közelében, valamint a kemping területén;
- **50 szobás, nemzetközi minőségű 3-csillag superior vagy 4-csillag minősítésű szálloda**, közvetlen összeköttetésben a gyógy- és élményfürdővel, az alábbi főbb szolgáltatásokkal:
 - étterem
 - lobby bár
 - 100-150 fős konferenciaterem és szekciótermek.

A fent javasolt fejlesztések eredményeként a Fürdő területén belül összesen megközelítőleg 500 szállásférőhely állana rendelkezésre a nyári főszezonban, míg a téli időszakra hozzávetőleg 340-350 minőségi férőhely, diverzifikált szálláskínálat formájában kerülne kialakításra.

A javasolt szállodát és apartmanházakat befektető partner(ek) bevonásával javasoljuk megvalósítani, valamint professzionális szállodaüzemeltető cég bevonásával üzemeltetni (a fürdő területén található valamennyi kereskedelmi szálláshellyel együtt).

Sport- és szabadidős szolgáltatások

További kiegészítő projektelemként kerültek betervezésre a tó mentén és a szigeten kialakítandó attrakciók és szolgáltatások, az alábbiak szerint:

- Szárazföldi és vízi **tanösvény** létesítése;
- **Tóparti sétány** pihenőpadokkal és kandeláberekkel;
- 400 méteres **futókör** és szabdtéri **fitness park** létrehozása;
- Süllyesztett **trambulinok és egyéb szabadidős játékok** létrehozása: szabadtéri sakktábla, malom, lengőteke, stb.;
- **Városismereti táblák** kihelyezése a strand területén;
- **Sportszerkölcsonzés** (kerékpárok, tollas, stb.) bevezetése, saját tulajdonú sporteszközök megvásárlása és bérbeadása által;
- **Vízi színpad, szabadtéri koncert- és rendezvényhelyszín** kialakítása a tóparton (önálló önkormányzati projektként, nem a fürdőfejlesztés részeként).

*Az alábbiakban javasolt szolgáltatásokat **bérleti konstrukcióban, külsős szolgáltatók által kivitelezett és üzemeltetett módon, „utcáról” is elérhető módon javasoljuk megvalósítani.** Pénzügyi projekcióink ezen a feltételezésen alapulnak.*

- 2 pályás, **fedett bowling pálya** öltözővel és kapcsolódó szociális helyiségekkel;
 - **A sziget területén erdei kalandpark** (kötelpark, zipline, labirintus, stb.), és a Fürdő szimbólumává váló **tematizált kilátó** épület (pl. világító torony, vártorony, stb.) kialakítása;
 - **A tó területén új szabadidős vonzerő elemek (vízi kalandpálya) bevezetése**, mint például vízi dodgem, nautic jet, elektromos jetski, csónakázás, stb.;
- vagy**
- **A tó területén mobilstégrendszer, kajak-kenu gyakorló és kajakpólo pálya kialakítása** az ifjúsági vízisport lehetőségek bővítése céljából.

2.5.3 A fejlesztések illeszkedése a Településfejlesztési Stratégiához

2015-ben elfogadásra került Hajdúnánás város integrált településfejlesztési stratégiája (ITS), amely átfogó területfejlesztési tervként kitér a legfontosabb turisztikai célú infrastruktúrafejlesztésekre, így kiemelten a Fürdő jelentősebb mértékű fejlesztésére is.

Az ITS-ben „Hajdúnánás DNY-i turisztikai akcióterület” néven került lehatárolásra az a fejlesztési terület, amelyen a Fürdő is található. Az akcióterület típusa: „Funkcióbővítő”, míg a lehatárolás indoklása: „A területen az Önkormányzat és a vállalkozások turisztikai jelleggel koncentrált fejlesztéseket valósítottak meg az elmúlt időszakban és további beruházások tervezettek, melyek egymást kiegészítő jelleggel tudnak megvalósulni.”

A fejlesztések ITS-ben meghatározott célja: „A társadalmi integráció erősítése, az épített és természetes környezet, illetve a közműellátottság fejlesztése, valamint a vállalkozásokat támogató környezet fejlesztési, turisztikai potenciál kiaknázása.”

Az akcióterületen tervezett fejlesztési tevékenységek és azok tervezett költségei az alábbiak:

- Turisztikai fejlesztés – **Gyógyfürdő fejlesztése (1,5 milliárd Ft)**
- Turisztikai fejlesztés – **szálláshelyek számának bővítése szállodaépítéssel a Gyógyfürdő területén (800 millió Ft)**
- Vízi sport kikötők és létesítmények építése a Keleti-főcsatornán (400 millió Ft)
- Szezonális jellegű vízi közlekedés kiépítése a Keleti-főcsatornán (1,3 milliárd Ft)

Az ITS-ben megfogalmazott fejlesztési elképzelések illeszkednek az önkormányzat gazdasági programjához, ugyanis „Az idegenforgalom növelése érdekében elsősorban a gyógyhelyi fejlesztést szolgáló turisztikai fejlesztések megvalósulását kell szorgalmazni; különösen szálloda építésével, illetve átfogóan a Városi Gyógyfürdő környékének további rendezésével.”

A fentiek alapján tehát megállapíthatjuk, hogy a Hajdúnánás Városi Önkormányzat (Megbízó) évekkal ezelőtt tudatosan készítette elő a Fürdő és kapcsolódó szolgáltatásainak fejlesztését oly módon, hogy az egyrészt illeszkedjen a városban tervezett egyéb fejlesztésekhez, másrészt a befektetői szféra bevonásával integrált formában, egymást erősítő projektek kerüljenek megvalósításra.

Ennek értelmében kijelenthetjük, hogy a Fürdő kapacitás- és szolgáltatásbővítő fejlesztése a város hosszú távú érdekeit szolgálja, és az általunk javasolt fejlesztések alapvetően illeszkednek az ITS-ben megfogalmazott célokhoz.

2.5.4 A fejlesztések főbb célkitűzései és várható eredményei

A javasolt fejlesztések legfőbb célkitűzései és várható eredményei az alábbiak lesznek:

- *Jelentős mértékű látogatószám és forgalomnövekedés;*
- *Fürdő, gyógyászati és wellness szolgáltatások iránti igény teljeskörű kielégítése;*
- *Diverzifikált és minőségi szálláshely kínálat megteremtése;*
- *Egyéb bevételek (rendezvények, bérleti bevételek) maximalizálása;*
- *Befektetőbarát környezet megteremtése a Fürdő területén belül és annak közvetlen környezetében is;*
- *Professzionális fejlesztők és üzemeltetők bevonása egyes projektelemek fejlesztésébe és üzemeltetésébe;*
- *Vonzó ingatlanbefektetési lehetőségek megteremtése, kisbefektetők bevonása.*

A nyári főszezonon kívüli látogatószám növekedés alapvető feltétele a vonzó és egyszerre több generáció igényeit kielégítő fedett, illetve a téli időszakban is megfelelően üzemeltethető, komplex szolgáltatásstruktúrájú fürdőlétesítmény kialakítása.

A főszezonon kívül optimális látogatószám azonban csak a Fürdő területén belül, vagy annak közvetlen közelében kialakítandó, megfelelő mennyiségű és minőségű, diverzifikált szálláskapacitás biztosítása által érhető el.

Fontos megjegyezni azonban, hogy a Fürdő teljes területére megfogalmazott projektelemekek és fejlesztések több ütemben, de lehetőleg egymással párhuzamosan történjenek, így a fejlesztések befejezését követően egy olyan komplex létesítmény léphet a piacra, amelynek főbb funkciói egymást erősítve teszik képessé a Fürdőt a fenti célok és eredmények elérésre.

A javasolt fejlesztések ütemezetten valósíthatók meg, az alábbi szempontok, figyelembe vételével:

- a piaci igények
- a pénzügyi lehetőségek
- a turisztikai vonzerő növelése
- a jelenlegi adottságok hiányosságai
- a versenyképesség szempontjai
- a térbeli lehetőségek
- a vendégkör igényei
- a vendégkör szélesítése
- a településfejlesztési koncepcionális elemek
- a régió strukturális igénye, hiánypótlás
- a tágabb társadalmi érdekek.

2.5.5 Korlátozó tényezők

Az alábbiakban ismertetjük azokat a legfontosabb lehetséges korlátozó tényezőket, amelyek a javasolt fejlesztések elmaradását vagy késleltetését eredményezhetik:

- A fejlesztésekre szánt önkormányzati és állami, valamint banki és magán-befektetői anyagi források rendelkezésre állásának, valamint azok összehangolásának esetleges hiánya;
- A fejlesztések megvalósításához szükséges professzionális szakmai vezetés (projekt team) nem áll össze;
- A fejlesztések megvalósítása során, és az ezt követő fenntartási időszakban az üzemeltetéshez szükséges mennyiségű és minőségű humánerőforrás szervezése és képzése nem megfelelően vagy csak részlegesen valósul meg.



3. FEJEZET

Fejlesztési alternatívák elemzése

3. FEJLESZTÉSI ALTERNATÍVÁK ELEMZÉSE

3.1 BEVEZETÉS

A fejlesztési igény megalapozását követően megvizsgáltuk a lehetséges fejlesztési alternatívákat, amelyek kiindulási pontként szolgáltak **az optimális fejlesztési koncepció** meghatározásához.

3 lehetséges alternatívát elemeztünk:

- 0. alternatíva – Fejlesztések nélküli alternatíva;
- 1. alternatíva – Részleges fürdőfejlesztés;
- 2. alternatíva – Komplex fürdőfejlesztés.

Mindhárom alternatívát az alábbi szempontok szerint vizsgáltuk:

- Műszaki tartalom meghatározása;
- Üzemeltetési feltételek előrejelzése;
- Főbb keresleti és gazdasági mérőszámok előrejelzése.

Ezt követően meghatároztuk az alábbiakat:

- a legmegfelelőbb fejlesztési alternatíva;
- a fejlesztés sikertényezői;
- a Fürdő jövőbeni piaci pozíciója.

3.2 0. ALTERNATÍVA - FEJLESZTÉSEK NÉLKÜLI ALTERNATÍVA

A fejlesztések nélküli alternatíva esetén, a meglévő üzemelési feltételekkel és személyzeti struktúrában történő üzemeltetést feltételezve a Fürdő a tanulmány 2.3. fejezetében bemutatott, jelenlegi termék- és szolgáltatási kínálatával (műszaki tartalommal), valamint a 2.4. fejezetben elemzett versenyképességével és piaci pozicionálásával folytatja az üzemelést.

Minimális, elsősorban a meglévő infrastruktúra és műszaki feltételek konzerválását jelentő beruházások mellett elmaradnak a szolgáltatások minőségének számottevő emelését és választékának érezhető bővítését célzó fejlesztések.

Ennél az alternatívánál **a Fürdő keresletgeneráló és gazdasági teljesítménye nem tud érdemben növekedni, a jelentős szezonálítási hatások továbbra is megmaradnak, a főbb teljesítménymutatók és árbevétel növelésére nincs, vagy csak nagyon korlátozottan van lehetőség, és a nyereségesség jelenlegi szintje sem növelhető számottevően.**

Hajdúnánási Gyógyfürdő operatív személyzeti struktúra és létszám					
Állandó létszám összesen:	39	<div>Fürdő vezetés1</div> <div>megbízott fürdővezető, főmérnök1</div>			
Szezonális létszám összesen:	25				
Teljes létszám (főszézonban):	64				
Fürdő és szálláshely üzemeltetés25		Műszak és karbantartás14	Gyógyászati részleg24		
fürdővezető-helyettes	1	gépész	6	gyógyászati részlegvezető	1
recepció	2	kertész	2	recepció	0
pénztáros	2	kertész (szezonális)	1	gyógytornász	1
pénztáros (szezonális)	4	medencemosó	0	gyógymasszőr	12
takarító csoportvezető	1	medencemosó (szezonális)	0	úszómester	3
takarító	7	diák (szezonális medencemosó)	5	diák (szezonális úszómester)	7
takarító (szezonális)	3				
diák (szezonális, pénztár, recepció)	5				

Hisztórikus és rövidtára előrejelzett főbb üzemelési mutatók összefoglalása

2018-as (konstans) értéken		Tény adat 2018	Becsült adat 2019	Becsült adat 2020
Látogatószám	Belépés	139.141	145.000	145.000
Belépőjegy átlagár	Ft	1.098	1.100	1.100
Vendégéjszakák száma a szálláshelyeken	Éj	11.248	12.000	12.000
Szobafoglaltság	%	34%	35%	35%
Teljes üzemelési bevétel	Ft '000	279.464,0	292.500,0	292.500,0
Bruttó üzemelési eredmény (GOP)	Ft '000	4.788,6	7.600,0	7.600,0
GOP a teljes bevétel %-ában	%	1.7%	2.5%	2.5%

3.3 1. ALTERNATÍVA – RÉSZLEGES FÜRDŐFEJLESZTÉS

Ennél az alternatívánál a fejlesztéseket elsősorban a versenyképesség és látogatószám bizonyos mértékű emelése, valamint az eredményesség javítása végett egyrészt a meglévő termékkínálat és szolgáltatások korszerűsítése és versenyképessé tétele, másrészt bizonyos hiánypótló szolgáltatások bevezetése jelentené. Máshogyan fogalmazva **ez az alternatíva a hosszabb távú biztonságos és gazdaságos üzemeltetés minimálisan szükséges feltételének kialakítását jelentené.**

A fejlesztések elsősorban a nyári főszezon meghosszabbítását és forgalomnövekedését, továbbá a meglévő fedett infrastruktúra szükségyszerű fejlesztésén keresztül a főszezonon kívüli időszakban a látogatószám és részlegenkénti bevételek kisebb mértékű növekedésének elérését céloznák.

Ennél az alternatívánál a javasolt fejlesztések és műszaki tartalom az alábbi területeken a következők lennének:

Jelentősebb beruházást nem igénylő fejlesztések:

- Egységes munkaruha és névtábla használata;
- Személyzeti tréning (elsősorban a recepciósnak, pénztárosoknak, úszómestereknek, gyögmasszőrőknek) a hatékony értékesítői/üzleti szemléletű magatartáshoz és megfelelő vendégorientáláshoz;
- Kitáblázottság, vendégorientáció, ízléses vendégtájékoztatás mennyiségi és minőségi javítása (pl. gyógyfürdő utcai bejáratánál a szállóvendég forgalom megfelelő informálása);
- Weboldal továbbfejlesztése (pl. idegennyelvű verziók, vizuális tartalom és információ közti egyensúly megteremtése, menürendszer átgondolása);
- Árpolitika átalakítása, marketing stratégia és terv összeállítása;
- Higiénias állapotok javítása;
- Minőségellenőrzési folyamatok leszabályozása, korábbi minőségirányítási utasítások aktualizálása a meglévő infrastruktúra és szervezeti felépítés alapján;
- Wellness kezelések fokozott és tudatos értékesítése;
- Komplex gyógykezelések tudatos értékesítése, a fizioterápiás (pl. elektroterápiás) kezelésekkal kiegészítve;
- Egészséges ebéd, ill. vacsoramenü elemek bevezetése a szállóvendégek részére;
- Gázalanító tartály és gépház, illetve azok környezetének rendbetétele, illetve eltakarása.

Strandfürdőt érintő fejlesztések:

- Termálmedencék burkolatcseréje, elsősorban a tisztíthatóság javítása, valamint a tisztaságérzet fokozása érdekében;
- Termálmedencék és gyermekmedence megfelelő árnyékolása;
- Gyermekmedence élményelemeinek fejlesztése (pl. csúszda, vár, kalózhajó, stb.) beépítésével;

- Családi élménymedence fejlesztése hozzávetőlegesen 300-400 nm vízfelülettel, a strandfürdő központi részéhez közel;
- Csúszdás tanmedence (vagy a tanmedence) funkciójának kettéválasztásával „mobil” vízi kalandpark kialakítása, vagy a tanmedence tematizálása, energia- és helytakarékos hullámlabda (hullámgenerátor) telepítésével;
- Magas minőségű és színvonalú, többgenerációs, tematikus gyermekjátszó park kialakítása, megfelelő természetes vagy épített árnyékolással, a gyermekmedence közelében.

Gyógyfürdőt érintő fejlesztések:

- Termálmedencék burkolatának cseréje elsősorban a tisztíthatóság javítása és a tisztaságérzet fokozása érdekében;
- Gyógyfürdő medenceterében a légtechnika fejlesztése, valamint a tetőszerkezet bizonyos szintű átalakítása, nyithatóvá tétele, elsősorban a természetes szellőztetés szintjének emelése érdekében;
- Belső terek hangulatának javítása elsősorban belsőépítészeti dekoráció alkalmazásával;
- Szabadtéri termál-élménymedence részleges árnyékolása, minőségi napozóagyakkal történő ellátása és növényzet installálása;
- Gyógyfürdő udvari bejáratának felújítása, modernizálása és a bevezető út esztétikai fejlesztése;
- Kiúszó létesítése a kültéri termál-élménymedencéhez;
- Az épület bővítésével, a meglévő szauna-világ egy részének felhasználásával korszerű, nagykapacitású beltéri szaunapark fejlesztése hozzávetőlegesen 200-300 négyzetméteren;
- A beltéri szaunaparkhoz kapcsolódóan szabadtéri szaunapark fejlesztése;
- 10 személyes pezsgőmedence kialakítása, a jelenlegi nagyméretű merülő medencék átalakításával, továbbá pihenőterületek bővítése, elsősorban a jelenlegi szauna park egy részének pihenő területté történő átalakításával, összesen hozzávetőlegesen 70 négyzetméteren;
- Az épület bővítésével, a szaunapark mellé modern berendezésekkel felszerelt Fitneszterem kialakítása, hozzávetőlegesen 50-100 négyzetméteren;
- Az épület bővítése során gyermek játszószauna kialakítása, hozzávetőlegesen 50 négyzetméteren.

Gyógyászati részleget érintő fejlesztések:

- Elhasználdott műszaki és esztétikai állapotban lévő tangentor kádak cseréje;
- Saját, a Fürdő iránt elkötelezett reumatológus szakorvos alkalmazása (szerződéses viszonyban), a gyógyászati centrum forgalmának és a gyógyvendég kör növelése végett;
- Iszapkezelő helység bővítése és átalakítása, férfi és női kezelő terek létrehozásával.
- Hidroterápiás kezelés típusok bővítése (pl. örvényfürdővel, illetve hidromasszázs funkcióval kombinált gyógykád telepítése);
- Medical-wellness szolgáltatások bevezetése (fiatalabb generáció hatékonyabb megszólítása a gyógyászati részleg számára);

- Új fizioterápiás gyógyászati kezelés típusok (pl. láglézer, mágnesterápia) bevezetése, a meglévő elektroterápiás kezelési lehetőségek jobb kihasználása mellett.

Szálláshely szolgáltatást érintő fejlesztések

- A Korona-ház szobáinak klimatizálása és az összenyitható szobák számának bővítése, elsősorban gyermekes családok vendégszegmens számára. Felszereltség fejlesztése a 4-csillagos panzió minősítés megszerzése érdekében;
- A Termál Szálló szobáinak teljes körű felújítása és klimatizálása, 3- vagy 4-csillagos panzió minősítés megszerzése;
- Faházak teljes körű felújítása;
- 4-5 db új, 4-6 ágyas minőségi, fűthető (télen-nyáron üzemelő) apartmanház (tégla- vagy faház) létesítése a kepming területén, a Korona-ház közelében;
- Grillező/bogrács helyek és nyári-konyha jellegű szolgáltatások fejlesztése a kemping területén.

Sport és szabadidős szolgáltatásokat érintő fejlesztések:

- A sziget területén erdei kalandpark (kötelpark, zipline, labirintus, stb.), és a Fürdő szimbólumává váló tematizált kilátó épület (pl. világító torony, vártorony, stb.) kialakítása;
- A tó területén új szabadidős vonzerő elemek (vízi kalandpálya) bevezetése, mint például vízi dodgem, nautic jet, elektromos jetski, csónakázás, stb.;

A fent javasolt szolgáltatásokat bérleti konstrukcióban, külsős szolgáltatók által üzemeltetett módon javasoljuk megvalósítani és üzemeltetni.

- Sportszerkölcsonzás (kerékpárok, tollas, stb.) bevezetése.

Műszaki infrastruktúrát érintő fejlesztések:

- Mérési rendszerek kiépítése;
- Strandfürdő használati melegvíz termelésének növelése;
- Épületfűtési szabályozási rendszerek felújítása;
- Medencék forgató szivattyúinak szabályozhatóvá tétele és részleges vagy teljes cseréje;
- Gyógyfürdő medenceterének légtechnikai korszerűsítése;
- A használati melegvíz termeléshez az elfolyó termálvíz hőtartalmának további hasznosítása;
- A Korona-ház és Termál panzió szobái mesterséges hűtésének (klimatizálás) kialakítása.

A fenti fejlesztések megvalósítása esetén a vizsgált Fürdőt országos vonzerővel csak korlátozottan rendelkező, alapvetően regionális gyógy- és strandfürdőként pozícionálhatjuk, amelynek látogatottsága és átlagár szintje az általunk korábban vizsgált releváns piac középső harmadában van. Ennek megfelelően a vizsgált Fürdőt az elsődleges versenytársak piacán, termék és árszínvonal alapján a Bocskai Strand- és Gyógyfürdő, míg strandfürdő tekintetben a Tiszavasvári Strandfürdő fölé, a Sárkány Wellness- és Strandfürdő szintjére, míg a Kamilla Gyógyfürdő alá pozícionálhatjuk. A

másodlagos versenytársak piacán a releváns fürdők többsége alá, míg a **Berekfürdői Termál- és Strandfürdő szintjére** pozícionálhatjuk.

Az üzemeltetés tekintetében a fejlesztést követően a Fürdő az alábbiakban javasolt szervezeti felépítésben és alkalmazotti létszámmal üzemelhet.

Hajdúnánási Gyógyfürdő javasolt operatív személyzeti struktúra és létszám, a fejlesztést követő stabilizált üzemelési évtől					
		Állandó létszám összesen:	52	Ügyvezető (allokált)	1
		Szezonális létszám összesen:	26		
		Teljes létszám (főszében):	78	Fürdővezetés	2
				fürdővezető-főmérnök	1
				asszisztens/kontroller	1
Értékesítés és marketing	1	Fürdő üzemeltetés és egyéb üzemelési egységek	44	Műszak és karbantartás	12
értékesítési és marketingvezető	1	recepcióvezető/vendégkapcsolati vezető	1	gépész csoportvezető	1
		recepció / pénztáros	5	gépész/villanyszerelő	5
		recepció / pénztáros (szezonális 4 havi)	4	kertész/karbantartó	2
		úszómester	4	kertész (szezonális 4 havi)	1
		diák (szerz. - szezonális 3 havi)	14	medencemosó	1
		takarító csoportvezető	1	medencemosó (szezonális 4havi)	2
		takarító*	9		
		takarító (szezonális 4 havi)*	5		
		oktató (szerződéses állandó - 40 óra/hó)	1		
		*szálláshelyek is			

Az általunk előrejelzett főbb üzemelési mutatók összefoglalását az alábbi táblázatban mutatjuk be.

2019-es (konstans) értéken		1. év	2. év	3. (stabilizált) év
Látogatószám	Belépés	175.000	195.000	205.000
Belépőjegy átlagár	Ft	1.203	1.239	1.276
Vendégéjszakák száma a szálláshelyeken	Éj	16.786	17.997	19.230
Szobafoglaltság	%	40.6%	43.5%	46.6%
Teljes üzemelési bevétel*	Ft '000	360.992,6	410.135,7	445.303,4
Bruttó üzemelési eredmény (GOP)	Ft '000	29.565,6	54.544,5	73.963,3
GOP a teljes bevétel %-ában	%	8,2%	13,3%	16,6%

*Szálláshely szolgáltatással együtt

3.4 2. ALTERNATÍVA – KOMPLEX FÜRDŐFEJLESZTÉS

A komplex fejlesztési alternatívánál az 1. alternatíva esetében részletezett, elsősorban a meglévő adottságokra és szolgáltatásokra alapozott fejlesztések mellett jelentős mértékben és léptékben bővülne az új szolgáltatások köre, amelynek hatására a Fürdő szezonálitása jelentősen csökkenne, ezáltal a fürdőlátogatók száma jóval nagyobb mértékben növekedne.

A 2. alternatívára készített részletes fejlesztési koncepciót és műszaki tartalmat, valamint a fejlesztés főbb sikertényezőit és a piaci pozicionálást a tanulmányunk 4. fejezete tartalmazza.

Az üzemeltetés tekintetében a fejlesztést követően a Fürdő az alábbiakban javasolt szervezeti felépítésben és alkalmazotti létszámmal üzemelhet.

Hajdúnánási Gyógyfürdő javasolt operatív személyzeti struktúra és létszám, a fejlesztést követő stabilizált üzemelési évtől					
Állandó létszám összesen:		64	Ügyvezető (allokált) 1		
Szezonális létszám összesen:		28			
Teljes létszám (főszézonban):		92	Fürdővezetés 2		
			fürdővezető-főmémők 1		
			asszisztens/kontroller 1		
Értékesítés és marketing 2		Fürdő üzemeltetés és egyéb üzemelési egységek 52	Műszak és karbantartás 15		Gyógyászati részleg 20
értékesítési és marketingvezető 1		recepcióvezető/vendégkapcsolati vezető 1	gépész csoportvezető 1		gyógyászati részlegvezető és fizioterápiás szakasszisztens 1
értékesítési és marketing munkatárs 1		recepció / pénztáros 6	gépész/villanyszerelő 5		reumatológus szakorvos (szerződéses állandó - 60 óra/hó) 1
		recepció / pénztáros (szezónális 4 havi) 4	kertész/karbantartó 3		recepció 1
		úszómester / medenceőr 6	kertész (szezónális 4 havi) 2		gyógytornász-fizioterapeuta 3
		szauna felügyelő 1	medencemosó 2		gyógymasszőr 14
		animátor 2	medencemosó (szezónális 4havi) 2		
		diák (szerz. - szezónális 3 havi) 15			
		takarító csoportvezető 1			
		takarító 10			
		takarító (szezónális 4 havi) 5			
		oktató (szerződéses állandó - 40 óra/hó) 1			

Az általunk előrejelzett főbb üzemelési mutatók összefoglalását az alábbi táblázatban mutatjuk be.

2019-es (konstans) érték		1. év	2. év	3. (stabilizált) év
Látogatószám	Belépés	250.000	280.000	310.000
Belépőjegy átlagár	Ft	1.541,0	1.571,8	1.603,3
Teljes üzemelési bevétel*	Ft '000	500 627,3	570 295,5	641 093,5
Bruttó üzemelési eredmény (GOP)	Ft '000	70.679,0	108.181,7	155.754,4
GOP a teljes bevétel %-ában	%	14,1%	19,0%	24,3%

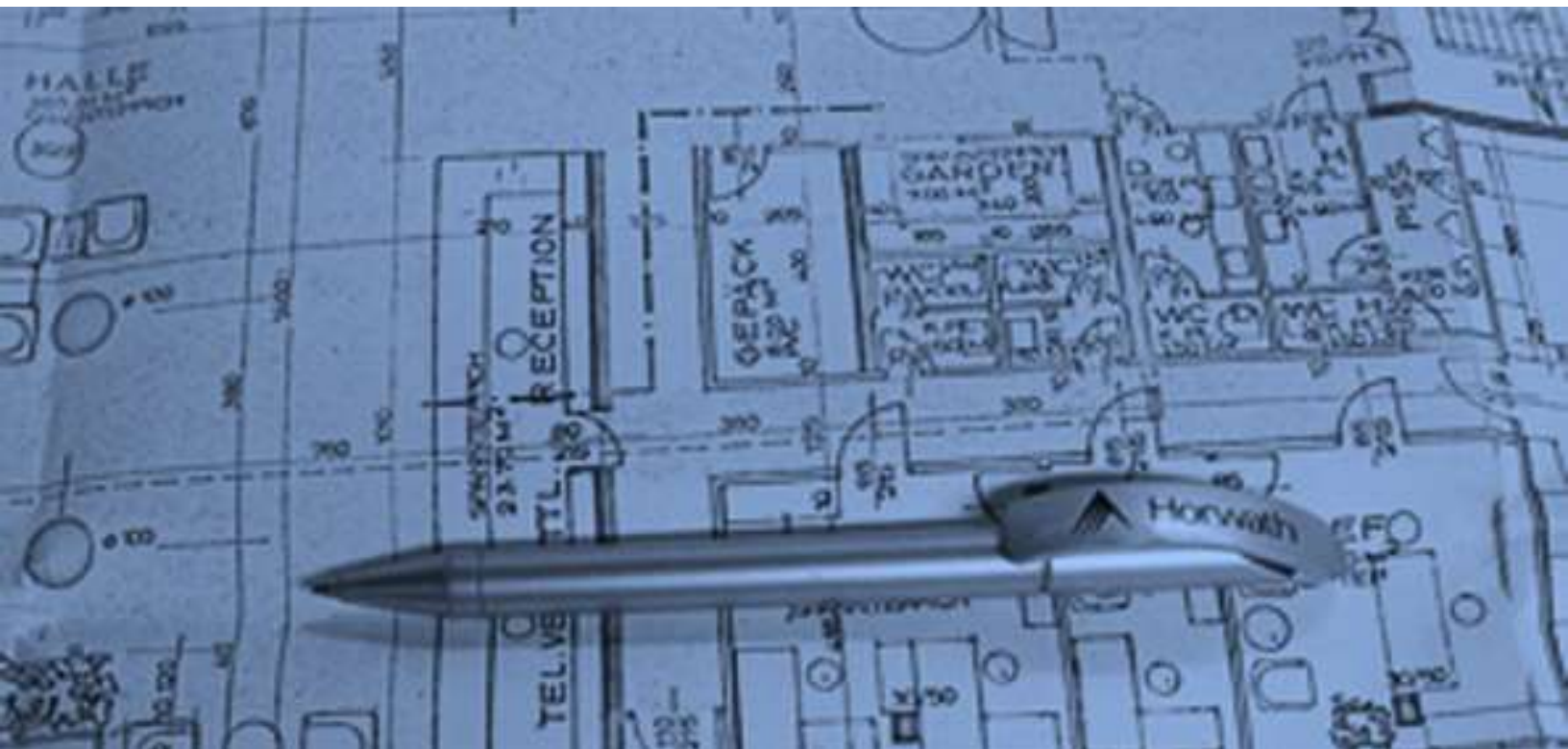
*Szálláshely szolgáltatás nélkül

3.5 A LEGMEGFELELŐBB FEJLESZTÉSI ALTERNATÍVA

Az előző fejezetekben bemutatott alternatívák közül a választási döntést egyrészt a jelenleg és vélhetően a jövőben rendelkezésre álló pénzügyi források alapján, másrészt az egyes alternatívák nyereségtermelő képességének, továbbá a fejlesztések helyi munkaerőre és a település további gazdasági fejlődésére gyakorolt várható multiplikatív hatásainak ismeretében lehet meghozni:

- A **0. alternatíva** esetében a jelenleg is meglévő hatásokon (pl. korlátozott munkahelyteremtés és turisztikai kereslet generálása, stb.) felül hosszabb távon nem számolhatunk további pozitív gazdasági hatásokkal;
- Az **1. alternatíva** megvalósítása esetében alapvetően „kerítésen belüli hatású” fejlesztésről és korlátozott gazdasági-társadalmi hatásokról (pl. limitált többlet munkahelyteremtésről) beszélhetünk, hiszen a Fürdő ilyen mértékű szolgáltatásfejlesztése nem indukálna további számottevő tőkebefektetéseket, sem a Fürdő területén belül, sem azon kívül;
- A **2. alternatíva** megvalósítása már nem csak a város, de az egész kistérség szempontjából **jelentős gazdasági-társadalmi hatásokkal** járna (pl. számottevő mértékű munkahelyteremtés), hosszútávon fenntartható és a legnagyobb jövedelmezőséget eredményezné, miközben további fejlesztéseket, tőkebefektetéseket és magánberuházásokat, valamint adóbevételeket indukálna, **jelentős mértékű turisztikai multiplikátor hatás érvényesülése** mellett. A város országos és nemzetközi ismertsége, valamint gazdasági pozíciója erősödne, egyrészt a fejlesztendő vonzerők által, továbbá a Fürdő mellé tervezett vízkutató központtal tervezett szoros együttműködés révén is.

A fentiek alapján, valamint a városvezetés hosszútávú, ITS-ben is megfogalmazott céljainak megfelelően úgy gondoljuk, hogy a legmegfelelőbb fejlesztési alternatíva a 2. számú, azaz a komplex fürdőfejlesztés megvalósítása.



4. FEJEZET

Fejlesztési koncepció

4. FEJLESZTÉSI KONCEPCIÓ

4.1 BEVEZETÉS

Részletes fejlesztési koncepciót egyrészt a Fürdő strandfürdő, gyógyfürdő, élményfürdő és gyógyászati részlegeinek egy ütemben történő fejlesztésére, valamint önálló projektelemként a javasolt szálláshelyfejlesztésekre vonatkozóan készítettük el, azt feltételezve, hogy a fürdőfejlesztés önkormányzati beruházásban, míg a szálláshelyek és egyéb vonzerők, illetve szolgáltatások a fürdőfejlesztéssel párhuzamosan, magánbefektetők beruházásaiban kerülnek megvalósításra.

Ebben a fejezetben részletes javaslatot dolgoztunk ki a Fürdő termék és szolgáltatásfejlesztésére, azaz a Projekt legoptimálisabb szakmai koncepciójára. Meghatároztuk a javasolt Projekt műszaki tartalmát és a nyújtott szolgáltatásokat.

A javasolt fejlesztési koncepció alapján, a hazai gyógy- és élményfürdők tervezésében nagy tapasztalattal rendelkező tervező iroda (Zala Art Építész Iroda) bevonásával a Projekt előkészítéséhez szükséges **műszaki tervdokumentációkat készítettük el, amelyek a tanulmány Megbízó részére történő átadásával egyidőben, elektronikus formátumokban szintén átadásra kerülnek.**

4.2 FEJLESZTÉSI KONCEPCIÓ ÉS MŰSZAKI TARTALOM

4.2.1 A fejlesztési koncepció általános bemutatása

A jelenleg is meglévő funkciók és területek fejlesztése mellett új, nagyobb volumenű kínálati elemek és fürdőkomponensek fejlesztését javasoljuk, elsősorban a versenyelőny megszerzése, valamint a hosszú távon is megfelelő látogatószám elérése és a hatékony üzemelés megteremtése érdekében.

A jelenlegi területi adottságokra és lehetőségekre alapozva javaslataink során figyelembe vettük többek között a rendelkezésre álló gyógyvízben rejlő vonzerőt, a gyógyvíz magas hőfoka kapcsán a fürdőszolgáltatások fejlesztési lehetőségeit, a termál hulladék hő hasznosítást, a legteljesebb spektrumú vendégigény kiszolgálását, ennek kapcsán az egész évben üzemelő, családi és élményfürdő irányába történő fejlesztést, a vendégkör lehető legteljesebb mértékű bővítését, igényes szolgáltatást strukturálisan és műszaki–technikai–innovatív vonatkozásban, valamint egyedei vonzerők létesítését.

Itt tartjuk fontosnak megjegyezni, hogy a részletes fejlesztési koncepciót és az előzetes fejlesztési költségbecslést és ütemezést a fürdőszolgáltatások és szálláshelyek vonatkozásában egyaránt kidolgoztuk, azonban pénzügyi előrejelzéseket és megtérülési számításokat csak a fürdőfejlesztésére vonatkozóan készítettük el, azt feltételezve, hogy az általunk javasolt szálláshelyek és egyéb vonzerők a fürdőfejlesztéssel párhuzamosan kerülnek megvalósulásra, amelynek eredményeként a komplex fejlesztés azonos időtávban megvalósul, így az egyes komponensek egymással jelentős szinergiában kezdhetik meg az üzemelést.

Az alábbi látványterveken a részletesen kidolgozott fejlesztési koncepció főbb funkcionális elemeinek térbeli elhelyezését szemléltetjük.



A javasolt fejlesztési koncepció kialakításánál kiemelt szempontként kezeltük a **fás-füves zöldterületek**, és különösen a strandfürdő meglévő zöldterületének lehető legnagyobb mértékben történő **megőrzését**. Éppen ezért a fejlesztés központi elemét képező fedett fürdő és a hozzá kapcsolódó szállodaépület rendelkezésre álló területen belüli elhelyezése a strandfürdő jelenleg kevésbé attraktív és frekventált, ugyanakkor jól látható és megközelíthető, utcafront felőli részén történt.

A fejlesztés egyik fő célja véleményünk szerint az kell legyen, hogy a Fürdő jelenlegi jó adottságai (pl. jelentős természetes fás-árnyas zöldterület, gondozott, parkosított strandfürdő, családi közeg, stb.) megmaradjanak oly módon, hogy azokat tovább fejlesztve, kiegészüljenek a versenyképességet jelentősen növelő szolgáltatási elemekkel.

Ennek megfelelően a **javasolt fejlesztési koncepció kiemelt célja, hogy emberléptékű és kiváló ár-érték arányú fürdő jöjjön létre, családi környezetben, amely a jövő generációit is képes lesz megszólítani, különös fogékonysággal a természet- és környezetvédelem elvei iránt.**

Ennek megfelelően a **Fürdőnek, mivel fűtési energiáját jelenleg is a meglévő gyógyvízből nyert hőenergiára alapozza, további energiamegtakarító fejlesztések (pl. termálhő hasznosítás korszerűsítése, napelemek és gázmotor telepítése, stb.) megvalósításával esélye lenne zéró széndioxid kibocsátás elérésére, azaz az ország egyik első „Öko-fürdőjévé” válhat.**

A javasolt fejlesztések következtében kialakításra kerülő főbb területi és kapacitás adatokat az alábbi részletezésben mutatjuk be:

4.2.1.1 Szintterületek és kapacitások

Az alábbi táblázatban összefoglaljuk az általunk javasolt fejlesztések által érintett **főbb komponensek vonatkozásában létrehozandó terület- és kapacitásadatait.**

HAJDÚNÁNÁSI FÜRDŐFEJLESZTÉS FŐBB KAPACITÁSADATOK																
Meglévő állapot	Meglévő fürdő- és gyógyászati épület															
Földszint	1325,7															
I.emelet	380,2															
vízfelület belső	154,1															
Vízfelület külső	125,0															
Összesen	1705,9	279,1														
Tervezett állapot	Meglévő fürdőépület						Élményfürdő		Szálloda		Tömbösített apartmanházak		Földszínes apartmanházak		Kemping	
	Változatlan	Átalakítás	Szauna bővítés	Szauna-kert	Tan-medence fedés	Összesen	Új építés	terasz	Új építés	terasz	Új építés	terasz	Új építés	terasz	Új építés	parcellák
Alagsor							487,8		636,0							
Földszint	476,6	907,3	236,7	254,9	699,8	2575,2	965,3	350,0	649,5	150,0	761,0	240,0	467,4	128,0	120,0	5840,0
I.emelet	301,2	78,9				380,1	581,6		519,9	32,3	898,0	160,0				
II.emelet									519,9	32,3						
III.emelet									519,9	32,3						
IV.emelet									349,7	150,0						
Összesen	777,8	986,2	236,7		699,8	2955,4	2034,8	350,0	2845,3	396,9	1659,0	400,0	467,4			
Szobaszám									51 egység		40 egység		16 egység		48 egység	
vízfelület belső	154,1						215,0									
Vízfelület külső	125,0						338,0									
Összesen	279,1						553,0									

A fenti összefoglaló táblázatban foglaltak szerint az alábbiakban **bemutatjuk a fejlesztés központi projektelemeként létrehozandó új élményfürdő és a meglévő gyógyfürdő átalakításának és bővítésének eredményeként létrejövő fürdőkomplexum földszinti alaprajzát**, kiegészítve a hozzá csatlakozó, általunk javasolt új szálláshelyek földszinti területeivel.



4.2.1.2 Vízfelületek

Jelenleg rendelkezésre álló vízfelületek (súlyfürdő- és merülőmedencék nélkül):

- Fedett vízfelület összesen: 155 m²
- Téli üzemű vízfelület összesen: 806 m² (szabadtéri gyógy- és termálmedencékkel együtt)
- Nyári üzemű vízfelület összesen: 2.515 m²

A fejlesztést követően rendelkezésre álló vízfelületek (súlyfürdő- és merülőmedencék nélkül):

- **Fedett vízfelület összesen: 675 m²**
- **Téli üzemű vízfelület összesen: 1.664 m²** (szabadtéri gyógy-, termál- és élménymedencékkel együtt)
- **Nyári üzemű vízfelület összesen: 3.069 m²**

A fenti összehasonlító kimutatás alapján kijelenthetjük, hogy a javasolt fejlesztés következtében a téli üzemű vízfelület nagysága megduplázódna, míg a teljes nyári üzemű vízfelület jelentősen (21%-kal) növekedne.

A teljes vízfelület növekedésével együtt a medencék egyidejű befogadóképessége a jelenlegi hozzávetőlegesen 880 főről megközelítőleg 1,100 főre növekedne.

4.2.1.3 Egyidejű befogadóképesség és szállásférőhely kapacitás

A Fürdő fedett főbb részlegeinek jelenlegi és jövőbeni egyidejű befogadóképességét az alábbiakban mutatjuk be.

A Gyógyfürdő jelenlegi egyidejű téli befogadóképessége:

281 m ² vízfelület	112 fő
Szaunák, gőz, infrakabin	30 fő
Büfé	15 fő
Gyógyfürdő összesen	157 fő

A fejlesztés során **bővítendő és megújuló Gyógyfürdő és az új Élménzfürdő** tervezett egyidejű téli befogadóképessége:

Meglévő 281 m ² vízfelület	112 fő
Tervezett fedett élménzfürdő 217 m ² vízfelület	86 fő
Kiúszós élménymedence 338 m ² vízfelület	136 fő
Lefedett tanmedence 305 m ² vízfelület	122 fő
Szaunaház (rönkház)	30 fő
Belső szaunavilág	30 fő
Inhalatorim	8 fő
Pezsgő-termálmedence 15m ² vízfelület	6 fő
Ételbár/büfé	25 fő

Wellness kezelők	10 fő
Játszóház	30 fő
Fitneszterem	15 fő
Gyógy- és élményfürdő összesen:	610 fő

A **Gyógyászat** jelenlegi egyidejű befogadóképessége hozzávetőlegesen **30 fő**, ami a tervezett fejlesztések során nem változik, csupán a részleg minőségi fejlesztése tervezett. Fontos azonban megjegyezni, hogy az élményfürdő területén kialakításra kerülő, elsődlegesen nem gyógyászati, hanem wellness célokra kialakítandó kezelők száma, ezáltal a teljes kezelőkapacitás jelentősen mértékben növekedne.

A jelenlegi **szállásférőhely** kapacitás (főszezonban): 67 férőhely (panzió típusú szálláshelyeken) + 136 férőhely (30 kemping parcella és 4 faház egyenként átlagosan 4 férőhellyel), **összesen 203 férőhely**.

A fejlesztést követően rendelkezésre álló **szálláskapacitást** az alábbiakban részletezzük:

Meglévő és megmaradó kapacitások:

Koronaház Panzió 24 szoba (4-csillag) (2 férőhely/szoba)	48 férőhely
--	-------------

Javasolt új kapacitások:

Szálloda 51 szoba (4-csillag) (3 férőhely/szoba)	153 férőhely
Tömbösített apartmanház 34 egység (3/4-csillag) (3 férőhely/egység)	102 férőhely
Földszintes apartmanházak 14 egység (3/4 csillag) (3 férőhely/egység)	44 férőhely
<u>Kemping 48 parcella (4-csillag) (3 férőhely/parcella)</u>	<u>144 férőhely</u>

Tervezett szállásférőhelyek összesen:	491 férőhely
--	---------------------

A fenti kimutatások alapján jól látható, hogy a javasolt fejlesztések következtében a főszezonon kívüli időszakban a Fürdő jelenleg meglévő egyidejű befogadóképessége közel a négyszeresére emelkedne, míg a rendelkezésre álló minőségi szállásférőhelyek száma közel két és félszeresére növekedne.

4.2.2 Strandfürdőt érintő fejlesztések

Az alábbi látványterveken a strandfürdő szolgáltatásfejlesztésével létrejövő főbb funkciókat szemléltetjük.



Az alábbiakban részletezzük a strandfürdő fejlesztési koncepciójának legfőbb elemeit és funkcióit:

- Termálmedencék burkolatcseréje;
- Termálmedencék árnyékolása napvitorlával;
- Gyermeckedence élményelemek (csúszda/hajó/vízköpők) fejlesztése és árnyékolása napvitorlákkal;
- Tematikus - többgenerációs játszópark kiépítése;
- Vízicsúszdák siklóvályús átalakítása, csúszdás tanmedence vegyes funkciójának megszüntetése;
- Tanmedencék burkolatcseréje;
- Egyik tanmedence részleges átalakítása (lépcsőzet kivétele), korszerű téliesítése és fedett kapcsolatának kiépítése a gyógyfürdővel, ezáltal téli üzemben is használható, nyitható fedésű, úszásra és úszásoktatásra is alkalmas medence kialakítása;
- Úszómedencében „mobil” vízi kalandpark kialakítása;
- 400 méteres futókör és fitneszpark kialakítása.
- Szárazföldi és vízi tanösvény létesítése;
- Tóparti sétány pihenőpadokkal és kandeláberekkel;
- Süllyesztett trambulinok és egyéb szabadidős játékok létrehozása: szabadtéri sakkasztal, malom, lengőteke, stb.;
- Városismereti táblák kihelyezése a strand területén;
- *Vízi színpad, szabadtéri koncert- és rendezvényhelyszín kialakítása a tóparton (önálló önkormányzati projektként, nem a fürdőfejlesztés részeként).*



4.2.3 Fedett fürdőt érintő fejlesztések

Az alábbi látványterveken a meglévő gyógyfürdő átalakításával és bővítésével, valamint a javasolt új szaunavilág és élményfürdő (fürdőcsarnok, közösségi- és fogadóterületek) kialakításával **létrejövő fürdőkomplexumot** szemléltetjük.

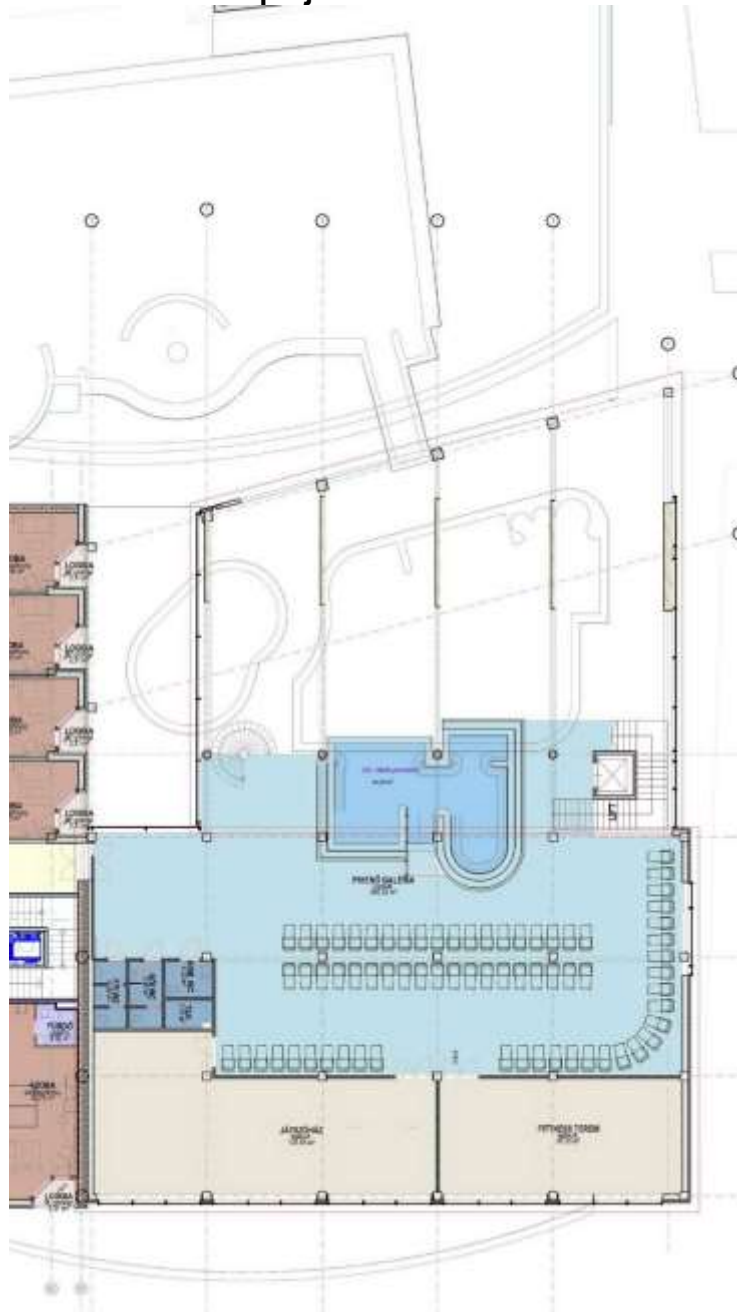


Az alábbi szintterületi alaprajzok a javasolt fejlesztést követően kialakításra kerülő fedett gyógy- és élményszobát, bel- és kültéri (téli üzemű) medencékkel, valamint a fedett tanmedence elhelyezkedését és egymással meglévő funkcionális kapcsolódását szemléltetik.

Fedett fürdő - földszinti alaprajz



Fedett fürdő - első emeleti alaprajz



Az alábbiakban részletezzük a fedett fürdő (azaz a gyógy- és élményfürdő) fejlesztési koncepciójának legfőbb elemeit és funkcióit:

Élményfürdő létesítése:

- Többgenerációs, kétszintes, fedett élményfürdő, valamint a hozzá kapcsolódó szolgáltatások (előcsarnok, recepció, öltöző, vendéglátó egység, pihenő terek, fitneszterem, gyermek játszószoza) fejlesztése összesen 2.035 négyzetméteren;
- Új kültéri téli/nyári üzemű kiúszó medence 338 m2 vízfelülettel;

- Új, komplex beltéri medencepark létesítése összesen 215 m² vízfelülettel;
- Meglévő gyógyfürdő előcsarnok és öltözők átalakításával és területbővítésével új pihenő terület és új kezelőhelységek (2 masszázskézelő, 1 sószoba, 1 páros masszázs és 1 hidroxur kád kezelő) kialakítása, összesen 410 négyzetméteren.

Meglévő gyógyfürdő átalakítása és fejlesztése:

- Gyógymedencék burkolatcseréje;
- Gyógymedence tér tetőszerkezetének átépítése és légtechnikájának korszerűsítése;
- Gyógymedence tér átalakítása és pihenőterek bővítése;
- Termál-élménymedence burkolatcseréje, kiúszó létesítése és részleges árnyékolása napvitorlákkal;
- Inhalatórium és pezsgő-termálmedence kialakítása a meglévő nagyméretű merülőmedencék helyén;
- Beltéri szaunavilág, kültéri szaunakert és szaunaház kialakítása összesen 529 négyzetméteren.

4.2.4 Gyógyászatot érintő fejlesztések

Az alábbi szintterületi alaprajzon a javasolt szolgáltatásfejlesztést követően rendelkezésre álló kezelőhelységeket és kapacitásokat szemléltetjük.

Gyógyászat - első emeleti alaprajz



Az alábbiakban részletezzük a gyógyászatfejlesztési koncepció legfőbb elemeit:

- Iszapkezelő helység átalakítása és bővítése 2x4 ágyra (női-férfi kezelők kialakításával);
- Új tangentorkádak (3db) beszerzése;
- Fizioterápiás készülékek (pl. lökéshullám, lézer) beszerzése és a fizioterápiás kezelők fejlesztése, új fizioterápiás kezelések bevezetése.

Az iszapkezelő javasolt bővítése és az új apartman egységek közlekedőjének gyógyászati részleghez történő bekötése miatt kieső 2 db kezelőhelységet az élményszobák területén kialakításra kerülő, és elsődlegesen wellness célokra kialakított kezelők egy része pótolná.

4.2.5 Szálláshelyeket érintő fejlesztések

Az alábbi látványterveken a meglévő és megmaradó Korona-ház Panzió felül az általunk javasolt szálláshelyek elhelyezkedését mutatjuk be.



Az alábbi szintterületi alaprajzok a javasolt fejlesztést követően kialakításra kerülő téli-nyári üzemű szálláshelyek javasolt főbb szállástípusait, valamint egymással és a fedett fürdővel meglévő funkcionális kapcsolódását szemléltetik.

Szálloda (és fedett fürdő) - földszinti és első emeleti alaprajz



Kétszintes tömbösített apartmanházak és földszintes önálló apartmanházak - földszinti alaprajz



Az alábbiakban részletezzük a javasolt szálláshelyfejlesztési koncepció elemeit:

- Korona-ház Panzió szobáinak klimatizálása és felújítása;
- Kemping (4-csillag) létesítése 48 lakókocsi parcellával;
- Kemping fogadó-, szociális- és közösségi épületének fejlesztése;
- Tömbösített apartmanházak (3/4-csillag) építése (34-40 lakóegységgel);
- Földszintes apartmanházak (3/4-csillag) építése (14-16 lakóegységgel);
- Szálloda (4-csillag) építése 51 szobaegységgel, szekcionálható konferenciateremmel (130-140 férőhellyel), teraszos étteremmel (150-160 férőhellyel) és drinkbárral (15-20 férőhellyel), összesen 2.850 négyzetméteren.

Szálláshelyfejlesztési javaslatunk a Fürdő területén belül elérhető lehető legdiverzifikáltabb és magas minőségű kereskedelmi szálláshelykínálat megteremtésén felül Megbízónk azon elvárása alapján készült, hogy a javasolt koncepció, amely egyben a fürdő komplex fejlesztésének egyik kiemelt projekteleme, **egyrészt legyen vonzó szállodafejlesztők és befektetők számára, másrészt a magán- vagy kisbefektetők részére is biztosítson előnyöket** befektetési célú üdülőingatlan vásárlások lebonyolítása révén.

A javasolt apartmanházakban kialakítandó egységek egy része ezt a megbízói elvárást hivatott megvalósítani. A szállodai üzemből történő üzemeltetés mellett az ingatlanok tulajdonosai egyrészt meghatározott időszakokban használhatják ingatlanjaikat, ugyanakkor részesülnek az üzemeltetés által realizált bevételekből is.



4.2.6 Technológiai és műszaki infrastruktúrát érintő fejlesztések

Az alábbiakban felsoroljuk mindazokat a technológiai és a meglévő műszaki infrastruktúrát érintő fejlesztési javaslatokat, amelyek megvalósítását elengedhetetlennek tartjuk a jelen fejlesztési koncepcióban megfogalmazott fejlesztési célok elérése és a fürdőfejlesztés komplex megvalósítása érdekében:

- Digitális (karórás) beléptető rendszer kiépítése a Fürdő teljes területén;
- Mérési rendszerek kiépítése;
- Medencék forgató szivattyúinak szabályozhatóvá tétele és részleges vagy teljes cseréje;
- Épületfűtési szabályozási rendszerek felújítása;
- Gázmotor létesítése (az azt üzemeltető fél beruházásában);
- Közmű rekonstrukció;

- Használati melegvíz termeléshez az elfolyó termálvíz hőtartalmának további hasznosítása;
- Vendég és gazdasági útvonalak térbeli és/vagy időbeli szétválasztása;
- Fürdő főbejárat és a fürdőváros emblematikus megjelenítése, az érkezés élményének fokozása;
- Szabadtéri vendégútvonalak szolgáltatásfejlesztése, komfortosítása (kandeláberek, padok, stb.);
- Strand-közelí háttérterületek funkcionális és komfortnövelő fejlesztése, a nem attraktív háttérterületek rendbetétele (pl. víztorony eltakarása és vízgépészeti ház homlokzatának felújítása).

Opcionális projektek:

- Új termál és hidegvíz kutak fúrása, a meglévő vízbázis fejlesztése.

4.2.7 Egyéb fejlesztési javaslatok

- **Védjegyminősítés:** A szolgáltatási kört számottevően bővítő és a szolgáltatási színvonalat jelentősen emelő fejlesztést követően **javasoljuk a Fürdő 5-csillagos minősítését**, a jelenlegi 4-csillagos minősítés helyett;
- **Gasztronómia koncepció:** a Fürdő és a kapcsolódó szálláshelyek fejlesztését követően **javasoljuk egy átfogó gasztronómiai koncepció kialakítását** a Fürdőt és a szálláshelyeket üzemeltető vállalatok együttműködésében, az alábbi javaslatok figyelembevételével:
 - A szálloda és Fürdő földszintjén lévő, egész évben üzemelő fő-étterem a la carte és büféasztalos formában, továbbá a szállodai drinkbár és a fürdő-büfé a lehető legszélesebb választékú minőségi étel- és italkínálattal jelenlen meg, míg csak a nyári szezonban üzemelő strandbüfék csupán minőségi strandételek kínálatával üzemelhessenek, ezzel is elkerülendő a belső konkurencia helyzet kialakulása, ugyanakkor ezáltal **a vendégek számára a lehető legváltozatosabb vendéglátó kínálat állhatna rendelkezésre**;
 - A szálloda és egyben a fürdő fő-éttermének konyhája a helyi és tájjellegű (pl. pásztor, hajdú, stb.) gasztronómia és a modern konyhaművészetet ötvözve szolgálja ki mind a fürdő, mind pedig a szállóvendégeket, mindemellett **a Fürdő területén megrendezésre kerülő rendezvények kizárólagos vendéglátás (catering) szolgáltatója** is lenne;
 - Évente több alkalommal javasoljuk regionális és akár országos jelentőségű, **tematizált, gasztronómiai jellegű fesztiválok, többek között rendszeres termelői piac** megrendezését a Fürdő területén, elsősorban a Fürdőt és a szálláshelyeket üzemeltető vállalatok lebonyolításában.
- **Építészeti koncepció:**
 - Elsősorban a belsőépítészeti kialakítás során jelenjenek meg a helyi népi motívumok, valamint belső díszítő és dekorációs elemek;

- Törekedni kell továbbá a **természetes, ugyanakkor tartós anyagok, valamint természetes színek alkalmazására**, továbbá azok egészséges arányának kialakítására.

4.3 FŐBB SIKERTÉNYEZŐK ÉS PIACI POZICIONÁLÁS

4.3.1 Sikertényezők

A javasolt fejlesztések eredménye egy olyan komplex turisztikai vonzerő és a kistérségen belül önálló desztináció létrehozása, amelynek legfőbb sikertényezői az alábbiak:

- *komplex szolgáltatás struktúra;*
- *országos jelentőség;*
- *komolyabb nemzetközi érdeklődésre is számot tart;*
- *5-csillagos minősítés;*
- *egész évben keresletet generál és a szezonáltság hatásait jelentősen csökkenti;*
- *magas minőségű és hosszú távon versenyképes;*
- *kiváló ár-érték arány;*
- *korszerű és a mai igényeket kielégíti;*
- *családias és biztonságos;*
- *környezetbarát üzemeltetés (öko-fürdő koncepció);*
- *attrakciós rend térbeli elhelyezése több generáció egyidejű színvonalas kiszolgálását teszi lehetővé egész éven keresztül;*
- *0-99 éves korig változatos és vonzó szolgáltatásokat nyújt;*
- *egészségturisztikai és szabadidős keresletet egyaránt kielégít;*
- *a gyógyvízre, természeti környezetre, valamint a tájegység egyediségére alapozott szolgáltatásokat ötvözi.*

4.3.2 Piaci pozicionálás

A javasolt fejlesztési koncepció megvalósítását követően a vizsgált Fürdőt országos vonzerővel rendelkező és országos jelentőségű, ugyanakkor nemzetközi keresletre is számot tartó 5-csillagos gyógy- és élményfürdőként pozicionálhatjuk.

A Fürdőt a jövőben az elsődleges versenytársak piacán, **termék és árszínvonal alapján valamennyi regionális versenytárs fürdő (pl. Bocskai Gyógyfürdő Hajdúböszörmény, Sárkány Fürdő Nyírbátor, Borbála Fürdő Balmazújváros és Tiszavasvári Fürdő) fölé pozicionálhatjuk.** A másodlagos versenytársak piacán **a Berekfürdői Termál- és Strandfürdő fölé**, hozzávetőlegesen a Tiszaújvárosi Gyógyfürdő és Zsóry Fürdő szintjére, **de a nyíregyházi Sóstógyógyfürdő alá** pozicionáljuk.



5. FEJEZET

Üzemeltetési javaslatok és marketing

5. ÜZEMELTETÉSI JAVASLATOK ÉS MARKETING

Részletes működési és működtetési javaslatokat dolgoztunk ki, elsősorban az alábbi területekre vonatkozóan:

- az üzemeltetés személyi és technikai feltételei;
- kontrolling és ellenőrzési rendszerek.

A javasolt fejlesztési koncepcióra és üzemeltetésre alapozva javaslatokat teszünk a Fürdő marketing tevékenységére, elsősorban az alábbi területekre vonatkozóan:

- szolgáltatások és célcsoportok kapcsolata;
- értékesítés és árképzés;
- marketingkommunikáció.

5.1 ÜZEMELTETÉSI JAVASLATOK

5.1.1 Az üzemeltetés személyi és technikai feltételei

Fontos rámutatni, hogy a projekt eredményes megvalósításához és a Fürdő jövőbeni üzemeltetéséhez nem csak megfelelő építészeti tervek és azoknak a lehető leghatékonyabb megvalósítása szükséges, de elengedhetetlenül szükségesek a megfelelő személyi és technológiai feltételek megteremtése és azok összhangja.

Személyi feltételek

A Fürdő szervezeti modelljével szembeni legfőbb elvárás, hogy elősegítse annak hatékony üzemeltetését, mely a tervezett fejlesztés megvalósulásával csak erősödni fog. A fejlesztés megvalósulása után a létrejövő kapacitásokat továbbra is a jelenlegi Üzemeltető fogja üzemeltetni. Az új épületek és szolgáltatási egységek integrálódnak a Fürdő meglévő egységeihez.

Az üzemeltetés személyi feltételeivel kapcsolatban a javasolt fejlesztés megvalósulását követően a tanulmány 3.4.2. fejezetében bemutatott személyzeti struktúrát és létszámot javasoljuk kialakítani.

Humán erőforrás tekintetében a sikeres üzemeltetéshez feltétlenül szükséges a jól képzett és elkötelezett fürdővezető és részlegvezetők (elsősorban hatékony műszaki csoportvezető, idegen nyelvet beszélő marketingvezető, megfelelő bizonyítványokkal rendelkező gyógyászati vezető és nyelveket beszélő recepció/vendégkapcsolati vezető), jól szervezett személyzeti struktúra és támogató tulajdonos. Fontosak továbbá a jól le szabályozott felelősségi és hatáskörök, valamint a személyzet elkötelezettségének és megfelelő megbecsülésének megléte.

Az alkalmazottak kiválasztásánál fontos elvárás, hogy azonosulni tudjanak a Fürdő imázsával, érezzék a belső késztetést arra, hogy nekik a létesítményt kell képviselniük a vendégek irányába. Fontos követelmény továbbá, hogy a Fürdő üzemeltetésében résztvevő, vendégekkel kapcsolatban lévő munkatársak legalább alapfokú szinten egy idegen nyelven (angol vagy német) is beszéljenek.

Az emberi erőforrás gazdálkodás főbb területei – melyeket a fejlesztés befejezését megelőző hónapig a vezetőség elkészít – a következők:

- Munkakörök kialakítása: az üzemeltetés során felmerülő tevékenységek meghatározása, ezen tevékenységek munkakörökhöz rendelése, csoportosítása, munkaidő-gazdálkodási terv elkészítése;
- Munkakörelemzés: munkakörökhöz tartozó feladatok, felelősségi körök meghatározása, a betöltéshez szükséges végzettségek, szakképesítések elemzése, a munkakörökhöz kapcsolódó bérezés, juttatások meghatározása;
- Munkakörtervezés: a munkakörök olyan strukturálása, amely során egyidejűleg törekszünk az optimális teljesítmény és elégedettség elérésére;
- Munkaidő-gazdálkodás: munkatársak időgazdálkodása, a munkaidő leírása, a munkarend meghatározása;
- Emberi erőforrás biztosítása:
 - Munkaerő tervezés: a felmerülő emberi erőforrásigény felmérése és biztosítása (toborzás, kiválasztás);
 - Az emberi erőforrás jövőbeni költségkímélő, hatékony felhasználása és tovább fejlődési lehetősége (ösztönzésmenedzsment, teljesítményértékelés, képzés).

A fejlesztés befejezése és az üzemelés megkezdése előtt legkésőbb egy hónappal pontos munkaköri és felelősségi körök leírásoknak kell készülniük, amelyekben részletesen szabályozásra kerül a Fürdő szolgáltatásainak működési és szervezeti rendje: nyitva tartások, beosztások, ügyeleti rend, szabadságolás, felelősségi körök, stb., ezek elkészítéséért a fürdővezető felel. Az alkalmazottak szakismeretének biztosítását a nyitás előtt szervezett tréningprogramok szolgálhatják, melyeken a részvétel kötelező.

Technikai feltételek

Az alábbiakban a Fürdő jövőbeni üzemeltetéséhez elengedhetetlen technikai feltételeket foglaltuk össze:

- Az üzemeltetőtől kapott információink alapján a megfelelő vízbázis jelenleg még rendelkezésre áll, de hosszabb távon, és különösen a Fürdő jelentősen bővülő fürdőszolgáltatásai és vízigénye miatt új termál- és hidegvizes kutak kiépítésére lehet szükség;
- Korábbi műszaki átvilágításunk eredményeire alapozva, mivel a jelenlegi víztechnológia jelentős beavatkozásra (felújításra és részben cserére) szorul, **a javasolt fejlesztés megkezdése előtt, még a tervezési időszakban szükségesnek tartjuk egy komplex víztechnológiai felmérés és tanulmány elkészítését**, amely megalapozza a Fürdő jövőbeni vízbázisát, valamint a Projekt megvalósulását követő hatékony víztechnológiát, a kutaktól kiindulva, a vízfelhasználáson át, az elhasznált víz kibocsátásáig, környezetbarát és fenntartható módon;
- Ezt a felmérést és tervezést feltétlenül szükségesnek tartjuk elvégezni, mert amennyiben a megfelelő vízbázis és víztechnológia nem kerül megfelelően kialakításra, akkor ez hosszabb távon negatívan hat majd az üzemelési eredményre, az üzemelési költségek nem optimális mértéke következtében. Az új víztechnológiát tehát ennek szellemében kell megtervezni, ezzel is biztosítva a költségoptimalizálást. Az energetikai rendszerek és víztechnológia

optimalizálását a véglegesített építészeti tervek ismeretében, a betervezett szállások energia és vízigényét is figyelembe véve javasolt megtervezni;

- Ezeken felül kiemelten fontos a látogató menedzsment technikai feltételeinek megteremtése is. Szükséges egy modern és komplex beléptető rendszer kiépítése a teljes fürdőterületre. Szükséges továbbá a vendéglátóhelyek, fogyasztó terek és szállásférőhelyek összehangolása és bekapcsolása valamilyen módon a komplex rendszerbe, ezzel is elősegítve a bevétel maximalizálást;
- Fontos továbbá a vendégforgalmi és látogató utak megtervezése, az egyes funkciók közötti zavartalan kapcsolatok megteremtése, továbbá az ehhez szükséges tájékoztató rendszerek kiépítése;
- A gyógyászati szolgáltatások fejlesztéséhez elengedhetetlen a gyógyászati technológia korszerűsítése, elsősorban a hidroterápiás és fizioterápiás területeken;
- Ezeken felül meg kell teremteni a teljeskörű és korszerű belső és külső vendégkommunikáció feltételeit is.

5.1.2 Kontrolling és ellenőrzési rendszerek

A 2018-ban elvégzett teljes üzemeltetési átvilágítás eredményei alapján, a jövőre vonatkozóan az alábbiakat tartjuk fontosnak kiemelni jelen tanulmány keretein belül:

Minőségirányítás és minőségbiztosítás

A Fürdő üzemeltetési szabályzata 2011-óta nem lett aktualizálva, annak ellenére, hogy számos új infrastruktúra került kialakításra a Fürdő területén. Javasoljuk tehát az üzemeltetési szabályzat aktualizálását és kiegészítését, valamint az új és tervezett (üzemeltetést kívánó) szolgáltatásokra vonatkozó alapvető szabályok kialakítását és szabályzatba történő integrálását.

A Fürdő rendelkezik az üzemeltetésre és minőségbiztosításra vonatkozó utasítás rendszerrel, amelynek elnevezése Minőségirányítási eljárás utasítás. A Fürdővel kapcsolatos minőségbiztosítási eljárásokat a 2004-ben készített és jelenleg is érvényes belső ügyvezetői utasítás, a fürdőüzemelés néhány főbb területére elkészített **Minőségirányítási eljárás utasítás** tartalmazza. **Mivel ez a dokumentum 2004-ben készült, ezért javasoljuk annak megújítását és aktualizálását,** elsősorban az újabb infrastruktúrák (pl. gyógyászati részleg, termál-élménymedence, stb.), ügyviteli és kontrolling rendszerek (SAP és Hostware), továbbá a jelenlegi és javasolt munkakörök (pl. fürdővezető-helyettes, marketingvezető), valamint fogalmak (pl. marketing terv) a megfelelő utasításokba történő integrálásával. A tervezett fejlesztéseket követően pedig a megépülő infrastruktúra alapján szintén szükséges lesz ennek az utasítás gyűjteménynek az aktualizálása.

Fontosnak tartjuk, hogy **az egyes munkavállalókkal, munkakörüknek megfelelő részletességgel, meg kell ismertetni a minőségirányítási eljárás utasításokban foglaltakat, továbbá a munkaköri leírásokban hivatkozni kell az utasításokban foglalt, adott munkakörre vonatkozó feladatokra és felelősségekre.**

A személyzettel (pl. munkahely, munkaruha, vendéghez történő hozzáállás, stb.) **kapcsolatos minőségbiztosítási elvárásokat** az egyes munkakörökhöz tartozó **munkaköri leírásokban javasoljuk** részletesen megfogalmazni.

Minőségellenőrzés

A jelenlegi rendkívül erős versenyhelyzetben és ár érzékeny keresletű piacon bizonyos részben a minőség megtartásával és a szolgáltatások folyamatos fejlesztésével lehet a vendégforgalmat növelni és az árakat tartani, illetve emelni. Ennek érdekében nagy hangsúlyt kell fektetni a folyamatos minőségellenőrzésre, és minden rendelkezésre álló erőforrást fel kell használni ennek érdekében.

A korábban rendelkezésünkre bocsátott információk alapján a Fürdőben **a minőségellenőrzés és minőségbiztosítás alapvetően a fürdővezető és a részlegvezetők feladata**, akik naponta, ellenőrzik a vezetésük alá tartozó üzemelő részlegek (strandfürdő, gyógyfürdő, gyógyászat, szálláshelyek) állapotát és a nyújtott szolgáltatások minőségét. A fürdővezető, főmérnöki feladatokat is ellátva, naponta legalább egy alkalommal ellenőrzi a műszaki személyzet által vezetett táblázatokat, értékeket. A fürdővezető távollétében a részlegvezetők feladata a napi szintű ellenőrzés.

A takarítási csoportvezető műszak közben naponta többször ellenőrzi a Fürdő egyes területeinek tisztaságát és higiéniai állapotát, valamint ellenőrzi a kifüggesztett takarítási naplókat és azok vezetését.

A fentebb részletezett, 2004 októberében kiadott Minőségirányítási eljárás utasítás – Fürdő üzemeltetése c. belső szabályzat részletezi az ellenőrzésekkel kapcsolatos felelősségi köröket és a dokumentálási rendet. **Azzal kapcsolatban azonban nem kaptunk információt a vezetőségtől, hogy a mindennapi gyakorlatban jelenleg ezen belső szabályzat alapján történik-e a minőségellenőrzés.**

Javasoljuk, hogy a fenti minőségbiztosítási utasítás kerüljön mielőbb aktualizálásra, mind a jelenlegi infrastruktúra, mind pedig a jelenlegi szervezeti felépítés és munkakörök alapján, és a minőségellenőrzések a jövőben is, **különösen a fejlesztéseket követően**, a minden vezető által megismert, úgynevezett **minőségbiztosítási standard vagy utasítás, azaz írásban rögzített folyamatok és ellenőrző listákon foglalt szempontok alapján történjen a minőségellenőrzés folyamata.**

A Fürdő zökkenőmentes működése érdekében elengedhetetlen a **folyamatos vezetői jelenlét biztosítása**. Ennek érdekében intézkedésre jogosult vezető minden esetben – hétvégéken és ünnepnapokon is – tartózkodik a Fürdőben, ugyanakkor írásos szabályozás erre a területre vonatkozóan nem áll rendelkezésre. **Az ügyeletes vezetői rendszerről szintén részletes utasítást javaslunk kidolgozni és bevezetni, amely részét képezheti a minőségbiztosítási utasításnak.**

A Fürdőben működő több szintű minőségellenőrzést egészíthetik ki a külső szakemberek vagy cégek bevonásával végzett ellenőrzések (próbavásárlások és szellemellenőrzések), amelyek a fürdővezető vagy fürdővezető-helyettes koordinálásával kell, hogy történjenek. Ezen ellenőrzések elsődleges célja a fürdő által nyújtott valamennyi szolgáltatás **vendég szempontjából történő minőségellenőrzése**. Javasoljuk, hogy a Fürdő évente min. két-három alkalommal végezzen ilyen jellegű minőségi ellenőrzést. A szellemellenőrök a fenti ellenőrzésen túl **próbavásárlásokat** is végezzenek, amelyek a nyugta, ill. számlaadási kötelezettség betartását is hivatottak ellenőrizni.

Költséggazdálkodás és költségellenőrzés

A költséggazdálkodás fontos eszközei a belső szabályzatok, amelyek közül az alábbiak, az ügyvezető által kiadott szabályzatok formájában állnak rendelkezésre Üzemeltetőnél:

- Beszerzési szabályzat;

- Leltározási szabályzat;
- Pénzkezelési szabályzat;
- Önköltség számítási szabályzat;
- Számlarend.

Összességében megállapíthatjuk, hogy a költséggazdálkodás vállalati szinten központosított, és a Fürdő üzletág vonatkozásában is megfelelően, részletesen szabályozott. Véleményünk szerint a fenti szabályzatok megfelelő keretet nyújtanak a hatékony költséggazdálkodás megteremtéséhez.

A fentiek mellett, a Fürdő, mint profit center és jelentős forgalmat bonyolító üzletág vonatkozásában **az alábbi kiegészítő szabályzatok összeállítását javasoljuk:**

- kedvezmények és engedmények adásának szabályozása;
- eszközátadás és kivitel szabályozása;
- kintlévőségek kezelésére vonatkozó szabályzat.

Összefoglaló megállapítások

Az érintett szabályzatok aktualizálása és elkészítése mellett elsősorban az operatív vezetők feladat- és hatáskörének leszabályozását, a menedzsmenttel kapcsolatban javasolt változtatások végrehajtását, a tréningek szerepének fokozását, a heti és havi jelentések tartalmának bővítését és leszabályozását tartjuk erősítendő területeknek az üzemeltetésen belül.

A Fürdő **jövőbeni főbb kontrolling folyamataira vonatkozó általános megjegyzéseink** az alábbiak:

- A **vendégelégedettség** mérését és elemzését folyamatosan és periodikusan, leszabályozott körülmények között javasoljuk végezni;
- A működés eredményeként létrejövő **bevételek és kiadások időszakos kontrolja** elengedhetetlen. A térben és időben esetlegesen elváló kapacitásokhoz rugalmasan alakítható szervezeti döntések meghozatala szükséges. A Fürdő esetében **heti és havi cash-flow-ra alapozott üzemeltetési és pénzügymenedzsmentre van szükség**, előre látva és szervezve/gerjesztve a várható vendég igényeket;
- Hasonlóan fontos terület a **vendégek és személyzet biztonságának kontrolja**. A jövőbeni megfelelő kontrollfolyamatok feltételeinek megteremtéséhez már a fejlesztések előkészítésénél és a technológiai tervezés során számolni kell többek között a csúszásmentesítés kontra takaríthatóság problémájával, a közlekedők és pihenőterek szélességének szükséges és elégséges mértékének megállapításával, valamint az ellenőrzési rendszerek (például kamerák) kiépítésével, amelynek célja egyrészt a személyzet magatartásának és pénzügyi korrektségének, továbbá a vendégek magatartásának és biztonságának felügyelete.

5.2 MARKETING TEVÉKENYSÉGET ÉRINTŐ JAVASLATOK

Fontosnak tartjuk, hogy a marketing munka nagy része egy előre összeállított stratégia és terv mentén, külön erre a célra rendelkezésre álló költségvetésből valósuljon meg, ezért a javasolt fejlesztést követően az alábbi célok megvalósulását javasoljuk:

- **Értékesítési és marketing stratégia kidolgozása**, amely a Fürdő új piaci pozíciójára, valamint a megvalósult és várhatóan megvalósuló termék- és szolgáltatásfejlesztésekre, továbbá a versenytárs kínálat és a kereslet (azaz a főbb szegmensek) várható alakulására (trendekre) alapozva meghatározza az értékesítési tevékenység főbb elemeit, elsősorban a marketing mix (4P vagy 7P) alapján;
- **Éves marketing terv összeállítása**, amely 12 hónapra lebontva tartalmazza az adott évre tervezett, célzott marketing akciók és kampányok, a releváns kiállítások és vásárok, továbbá online és offline hirdetések megjelenésének ütemezését;
- **Éves marketing költségvetés meghatározása**, amely alapján a marketing tervben foglalt tevékenységek megvalósítása betervezhető és finanszírozható;
- **Éves rendezvénynaptár**, amely 12 hónapra lebontva tartalmazza az adott évre tervezett programok és események időpontjait, tematikáját, helyszíneit, programelemeit és költségvetését;
- **Vendégelégedettség felmérése** és a küldő piacok folyamatos szondázása és elemzése elengedhetetlen a szolgáltatások folyamatos és célzott fejlesztése érdekében, valamint az esetleges hiányosságok pótlása, vagy nem megfelelő szolgáltatások korrigálása érdekében;
- **Marketingkommunikáció erősítése:**
 - A **gyógyhelyminősítés erőteljesebb kommunikálása** a főbb küldő piacok irányába, továbbá országos és nemzetközi szinteken is;
 - **Fürdő honlapjának és Facebook oldalának folyamatos aktualizálása, karbantartása**, többnyelvű (elsősorban angol, lengyel, szlovák és román) változatok elkészítése, szükség esetén a nyelvi mutációk bővítése;
 - A fiatalabb generáció eléréséhez elengedhetetlen **online közösségi platformokon** (Facebook, Instagram, stb) történő megjelenés erősítése, folyamatos jelenlét és kommunikáció biztosítása;
 - **A Fürdő jelenlétének erősítése a főbb külföldi küldő-piacokon** (elsősorban Szlovákia, Lengyelország, Románia) vásári részvétellel, utazási irodai partnerkör bővítésével, online megjelenésekkel, stb.;
 - Javasoljuk, hogy **a Fürdő neve a jövőben ne Hajdúnánási Gyógyfürdő legyen, hanem Hajdúnánási Gyógy- és Élményszerető** (angolul Hajdúnánás Thermal & Adventure Spa), ezáltal nem csak a Fürdő gyógyfürdő jellegét hangsúlyozzuk.
- **Árképzés és árpolitika**

Az árképzéssel és árpolitikával kapcsolatos észrevételeinket és javaslatainkat az alábbiakban foglaljuk össze:

- **A Fürdő jelenlegi árpolitikája a fejlesztést követően nem tartjuk elég hatékonynak**, hiszen a téli és nyári időszakokra differenciált árak alkalmazásán felül nem kellően reagál az évközi és heti szezonális hatásokra, kiemelt időszakokra;
- Fontos ugyanakkor rámutatni arra is, hogy **a meglévő szolgáltatások fejlesztése és új szolgáltatások bevezetése előfeltétele az érezhető jegyáremelések megvalósításához, oly módon, hogy a Fürdő jó ár-érték aránya ne romoljon**;
- A fejlesztéseket követően **diverzifikáltabb, ugyanakkor rugalmasabb árképzés bevezetését javasoljuk**, amely a főbb szezonokon kívül reagál az évközi kiemelt időszakokra, a főbb piaci szegmensek (pl. nyugdíjasok, gyermekes családok, párban utazók, fiatal felnőttek, stb.) igényeire, a kibővült wellness és gyermekbarát szolgáltatások értékesítésére, valamint a csomagszemlélet alkalmazására az értékesítés során.

A Fürdő aktuális értékesítési és marketing tevékenységét, valamint árpolitikáját megvizsgálva összességében úgy gondoljuk, hogy a javasolt fejlesztéseket követően egy professzionális értékesítési csapat felállításával és fokozott marketing tevékenységgel, a megfelelő piacszegmentálás, a versenytársi környezet megfelelő beazonosítása és monitoringja, valamint a konkrét, piaci szegmensekre irányuló cselekvési programok (pl. értékesítési és marketing terv) kialakítása esetén a Fürdő eladhatóságát, pozícióját és imázsát egyaránt erősíteni kell.



6. FEJEZET

Előzetes fejlesztési költségvetés és a projektelemek ütemezése

6. ELŐZETES FEJLESZTÉSI KÖLTSÉGVETÉS ÉS A PROJEKTEMEK ÜTEMEZÉSE

A rendelkezésünkre álló releváns piaci információk és benchmark adatok alapján elkészítettük becsléseinket az egyes funkciók és komponensek előzetes fejlesztési költségeire vonatkozóan, és ezek alapján megbecsültük a Projekt várható teljes fejlesztési költségét.

A részletes fejlesztési koncepció alapján **meghatároztuk az egyes projektelemeket (azaz az egymással párhuzamosan és kapcsolódóan fejlesztendő termékek és szolgáltatások csoportjait)**, továbbá megtettük javaslatainkat azok műszaki megvalósításának időbeli ütemezésére.

Véleményünk szerint, **a tervezett Projekt előkészítésének**, azaz többek között a szükséges előtanulmányok (pl. vízbázis és víztechnológiai felmérés, szálláshely-tanulmány és befektetői anyag, stb.) elkészítése, befektető(k) és üzemeltetők kiválasztása, technológiai és kiviteli tervek elkészítése, finanszírozási feltételek megteremtése, projekt menedzsment összeállítása, stb. **időigényét figyelembe véve, a kivitelezési időszak reálisan 2021. januárban indulhat el.**

A teljes Projekt kivitelezési időigénye 18-24 hónap. Ennek megfelelően a megújult Fürdő és a kapcsolódó szolgáltatások reálisan leghamarabb 2023. januárjában kezdhetik meg az üzemelést.

A teljes kivitelezési időszakon belül **az egyes projektelemekre vonatkozóan az alábbi ütemezést javasoljuk:**

1. **Strandfürdő fejlesztése 2021.01.01 és 05.01. között*;**
2. **Élményszerű fürdő fejlesztése 2021.07.01 és 2022.07.01. között;**
3. **Szálláshelyek fejlesztése 2021.07.01 és 2022.12.31. között;**
4. **Gyógyfürdő és szaunavilág fejlesztése 2021.09.01 és 2022.07.01. között;**
5. **Gyógyászat fejlesztése 2022.07.01 és 09.01. között.**

*A strandfürdő esetében a fejlesztés megvalósulhat a 2021.09.01 és 2022.05.01. közötti időszakban is.

A technológiai és műszaki infrastruktúra fejlesztése (opcionálisan új kutak fúrása) a strandfürdő fejlesztésével egy időben indulna el, és a kivitelezési időszak végéig tartana, lekövetve az egyes projektelemek megvalósításakor esetlegesen felmerülő addicionális fejlesztési kívánalmakat.

Az alábbi, részletes projektköltségvetést tartalmazó táblázatban szereplő előzetesen becsült költségelemek, a releváns komponensek esetében az építési és kivitelezési költségeken felül tartalmazzák a berendezések és felszerelések becsült költségeit is.

A teljeskörű projektelőkészítés és menedzsment költségek vonatkozásában a teljes projektköltség 8%-ával kalkuláltunk, míg az építőiparban várható bizonytalanságok, valamint az általános áremelkedések miatt 10%-os kockázati felárral is számoltunk a teljes projektköltség becslésekor.

Az alábbi összefoglaló táblázatban bemutatjuk a Projekt előzetes költségbecslését a javasolt főbb projektelemek, valamint funkciók és komponensek szerinti bontásban.

Hajdúnánási Gyógyfürdő fejlesztési koncepciója			
Előzetes költségbecslés a főbb funkciók és komponensek szerinti bontásban			
Projektelemelek (funkciók és komponensek)	Mennyiség	Fajlagos fejlesztési költség (nettó)	Fejlesztési költség összesen (nettó)
Strandfürdő			
Termálmedencék burkolatcseréje /m2	1045	32 000 Ft	33 440 000 Ft
Termálmedencék árnyékolása napvitorlával /m2	350	20 000 Ft	7 000 000 Ft
Gyermekmedence élményelemek (csúszda/hajó/vízköpők) fejlesztése és árnyékolása napvitorlával /m2	75	100 000 Ft	7 500 000 Ft
Meglévő vízcúszdák siklóvályús átalakítása / db	2	2 400 000 Ft	4 800 000 Ft
Tanmedencék burkolatcseréje /m2	845	20 000 Ft	16 900 000 Ft
Tanmedence korszerű téliesítése és fedett kapcsolatának kiépítése a gyógyfürdővel/m2	700	100 000 Ft	70 000 000 Ft
Úszómedencében „mobil” vízi kalandpark kialakítása /db	1	25 000 000 Ft	25 000 000 Ft
400 méteres futókör és fitnesspark kialakítása /m2	600	16 000 Ft	9 600 000 Ft
Tematikus - többgenerációs játszópark kiépítése /db	1	6 000 000 Ft	6 000 000 Ft
Strandfürdő fejlesztés összesen			180 240 000 Ft
Kivitelezési időszak			2021.01.01.-05.01.
Gyógyfürdő			
Gyógymedencék burkolatcseréje /m2	280	32 000 Ft	8 960 000 Ft
Gyógymedence tér tetőszerkezetének átépítése és légtechnikájának korszerűsítése /db	1	7 200 000 Ft	7 200 000 Ft
Gyógymedence tér átalakítása és pihenőterek bővítése /m2	205	340 000 Ft	69 700 000 Ft
Termál-élménymedence burkolatcseréje és kiúszó létesítése / m2	210	32 000 Ft	6 720 000 Ft
Termál-élménymedence részleges árnyékolása napvitorlával /m2	60	20 000 Ft	1 200 000 Ft
Inhalatórium kialakítása a meglévő nagyméretű merülőmedencék előtti térben /m2	38	76 000 Ft	2 900 160 Ft
Pezsgő-termálmedence kialakítása a meglévő nagyméretű merülőmedencék helyén /m2	15	100 000 Ft	1 500 000 Ft
Gyógyfürdő fejlesztés összesen			98 180 160 Ft
Kivitelezési időszak			2021.09.01-2022.07.01.
Szaunavilág			
Beltéri szaunavilág /m2	208	500 000 Ft	104 000 000 Ft
Kültéri szaunakert /m2	255	75 000 Ft	19 125 250 Ft
Szaunaház /m2	66	440 000 Ft	29 194 000 Ft
Szaunavilág fejlesztése összesen			152 315 250 Ft
Kivitelezési időszak			2021.09.01-2022.07.01.
Élményfürdő			
Többgenerációs, kétszintes, fedett élményfürdő, valamint a hozzá kapcsolódó szolgáltatások (előcsarnok, recepció, öltöző, vendéglátó egység, pihenő terek, fitness terem, gyermek játszószoza) fejlesztése /m2	2035	700 000 Ft	1 424 500 000 Ft
Új kültéri kiúszó medence/m2	338	220 000 Ft	74 360 000 Ft
Új beltéri medencék/m2	215	200 000 Ft	43 000 000 Ft
Meglévő gyógyfürdő előcsarnok és öltözők átalakításával és területbővítésével: új pihenő terület és új kezelőhelyiségek (2 masszázskézelő, 1 sószoza, 1 páros masszázs és 1 hidroxeur kád kezelő) kialakítása /m2	410	500 000 Ft	205 000 000 Ft
Élményfürdő fejlesztése összesen			1 746 860 000 Ft
Kivitelezési időszak			2021.07.01-2022.07.01.
Gyógyászat			
Iszapkezelő helyiség átalakítása és bővítése (női-férfi kezelők kialakítása) /m2	83	240 000 Ft	19 920 000 Ft
Új tangentorkádák (3db) beszerzése /db	3	2 500 000 Ft	7 500 000 Ft
Fizioterápiás készülékek (lökéshullám, lézer) beszerzése / csomag	1	5 000 000 Ft	5 000 000 Ft
Gyógyászat fejlesztése összesen			32 420 000 Ft
Kivitelezési időszak			2022.07.01-09.01.

Hajdúnánási Gyógyfürdő fejlesztési koncepciója			
Előzetes költségbeccslés a főbb funkciók és komponensek szerinti bontásban			
Projektelemek (funkciók és komponensek)	Mennyiség	Fajlagos fejlesztési költség (nettó)	Fejlesztési költség összesen (nettó)
Technológia és műszaki infrastruktúra			
Digitális (karórás) beléptető rendszer kiépítése a Fürdő teljes területén / csomag	1	20 000 000 Ft	20 000 000 Ft
Mérési rendszerek kiépítése / csomag	1	5 000 000 Ft	5 000 000 Ft
Medencék forgató szivattyúinak szabályozhatóvá tétele és részleges vagy teljes cseréje / csomag	1	4 000 000 Ft	4 000 000 Ft
Épületfűtési szabályozási rendszerek felújítása/ csomag	1	2 000 000 Ft	2 000 000 Ft
Közmű rekonstrukció / csomag	1	12 000 000 Ft	12 000 000 Ft
Használati melegvíz termeléshez az elfolyó termálvíz hőtartalmának további hasznosítása/ csomag	1	14 000 000 Ft	14 000 000 Ft
Vendég és gazdasági útvonalak térbeli és/vagy időbeli szétválasztása / csomag	1	14 000 000 Ft	14 000 000 Ft
Fürdő főbejárat és a fürdőváros emblematikus megjelenítése, az érkezés élményének fokozása / csomag	1	26 000 000 Ft	26 000 000 Ft
Szabadtéri vendégútvonalak szolgáltatásfejlesztése, komfortosítása (kandeláberek, padok, stb.) / csomag	1	25 000 000 Ft	25 000 000 Ft
Strand-közelí háttérterületek funkcionális és komfortnövelő fejlesztése, a nem attraktív háttérterületek rendbetétele (pl. víztornyok eltakarása és vízgépészeti ház homlokzatának felújítása) / csomag	1	32 000 000 Ft	32 000 000 Ft
Technológia és műszaki infrastruktúra fejlesztés összesen			154 000 000 Ft
Kivitelezési időszak			2021.01.01-2022.12.31.
Fürdőfejlesztés építési és műszaki-technológiai kivitelezése összesen			2 364 015 410 Ft
Projektelőkészítési és menedzsment költségek		8%	199 759 302 Ft
Projektfejlesztés kockázati felára		10%	236 401 541 Ft
Fürdőfejlesztés becsült projektköltsége összesen			2 800 176 253 Ft
Kivitelezési időszak			2021.01.01-2022.12.31.
Kútúrások, vízbázis fejlesztés - opcionális projekt elem			
Új termálkút és hidegvizes kút fúrása / csomag	1	200 000 000 Ft	200 000 000 Ft
Szálláshelyek - magánberuházás keretében			
Korona-ház Panzió szobáinak klimatizálása és felújítása / db	24	1 200 000 Ft	28 800 000 Ft
Új kemping (4-csillag) létesítése 48 lakókocsi számára + kemping útburkolat / m2	5840	70 000 Ft	408 800 000 Ft
Kemping fogadó szociális és közösségi épület építése / m2	120	460 000 Ft	55 200 000 Ft
Tömbösített apartmanház (3/4-csillag) építése (40 lakóegység) / m2	1170	350 000 Ft	409 500 000 Ft
Lépcsőház, közlekedő az apartmanházakhoz / m2	490	150 000 Ft	73 500 000 Ft
Földszintes apartmanházak (4-csillag) (8 épület) / m2	595	350 000 Ft	208 250 000 Ft
Szálloda (4-csillag) (51 szobaegység), konferenciatermek, bár és konyha-étterem létesítése / m2	2850	450 000 Ft	1 282 500 000 Ft
Parkolók és kapcsolódó közlekedési utak építése az apartmanok és szálloda részére / db	100	900 000 Ft	90 000 000 Ft
Szálláshelyek fejlesztése összesen			2 556 550 000 Ft
Kivitelezési időszak			2021.07.01-2022.12.31.
Teljes projekt becsült költsége összesen (előzetes)			5 556 726 253 Ft



7. FEJEZET

Keresleti és pénzügyi előrejelzések

7. KERESLETI ÉS PÉNZÜGYI ELŐREJELZÉSEK

7.1 BEVEZETÉS

Az alábbi fejezetekben részletezzük az általunk készített pénzügyi modell és projekciók eredményeit, továbbá azokat a feltételezéseket és megállapításokat, amelyeken a keresleti és pénzügyi projekciók alapulnak.

7.1.1 Módszertan

Pénzügyi előrejelzéseinket a Crowe Global világszerte elfogadott standardjai és az *Uniform System of Accounts for the Lodging Industry (USALI)* rendszere alapján készítettük el, s mint ilyen, mind a hazai mind a nemzetközi bankok szakmai igényeinek megfelelő és elfogadott módszer szerint áll Megbízónk rendelkezésére.

7.1.2 Projektált időszak

Azon feltételezésünk alapján, hogy a 4. fejezetben részletezett fejlesztési koncepció a 2020-2022 közötti időszakban megvalósul, **keresleti és pénzügyi előrejelzéseinket a 2023-2027 közötti időszakra készítettük el.**

Az újrapozícionált Fürdő **stabilizált üzemelési évének 2025-öt tekintjük.**

7.1.3 Infláció és valutanem

Megbízónk kérése alapján pénzügyi előrejelzésünket Forintban készítettük el konstans (2019-es) és inflált értékeken egyaránt, az IMF aktuális inflációs előrejelzéseit felhasználva, az alábbiak szerint:

Várható HUF infláció: 2020-ban 3,05%, 2021-ben 2,98%, 2022-ben 2,96%, 2023-ban 3,01% és 2024-től 2,98%.

7.2 KERESLETI ELŐREJELZÉSEK

7.2.1 Általános feltételezések

Az előző fejezetekben részletezett javaslatainkon felül az alábbiakban foglaljuk össze azon a főbb feltételezéseinket, amelyek alapján elkészítettük keresleti és pénzügyi előrejelzéseinket:

- Magyarország gazdasági teljesítménye továbbra is növekvő pályán marad, amelynek a belföldi turizmusra gyakorolt hatása elsősorban **a szabadon elkölthető jövedelmek emelkedésében és a turisztikai kereslet további erősödésében** mutatkozik meg;
- **A gyógy- és egészségturizmus továbbra is a magyar turizmus egyik húzó ágazata marad**, amely jelentős mértékű fejlesztési forrásokat élvez majd az elkövetkező években;

- A **fürdőszolgáltatások ÁFA kulcsa**, a szállodai és vendéglátó szolgáltatások ÁFA kulcsához hasonlóan, **mérséklődik az elkövetkező néhány éven belül**;
- A **fürdőgyógyászati szolgáltatások** NEAK általi **támogatásának mértéke növekszik** az elkövetkező néhány éven belül;
- A 4. fejezetben bemutatott **fejlesztési koncepcióban részletezett termék- és szolgáltatásfejlesztési javaslataink** nagy részben vagy egészében **megvalósulnak**, továbbá az 5. fejezetben részletezett **technikai feltételek rendelkezésre állnak és az ellenőrzési rendszerek kialakításra kerülnek**;
- A **Fürdő újrapozicionálása sikeresen megtörténik, versenyképessége jelentősen növekszik**, a nyújtott szolgáltatások árai úgy emelkednek, hogy ár/érték aránya továbbra is előnyös marad a versenytársakkal összehasonlítva;
- A **marketing- és értékesítési munka szervezettebbé és tudatosabbá válik**, amely mellé **megfelelő marketing költségvetés** és szakmai háttér párosul;
- A Fürdőnek a mellett, hogy **sikerül megtartania jelenlegi vendégkörének jelentős részét, sikerül megszólítania új vendégköröket is**, egyrészt a számára jobban elérhető, ugyanakkor szélesebbé váló belföldi piacon (pl. Budapest és Pest-megye), másrészt elsősorban a hagyományosan már jelen lévő külföldi küldő piacokról (pl. Románia, Szlovákia, Lengyelország);
- A Fürdő látogatószáma jelentősen emelkedik, **ezáltal a látogatók által igénybe vett gyógyászati- és wellness-, valamint egyéb szolgáltatások száma is jelentősen növekszik**;
- A régióra is jellemző elvándorlás ellenére **a rendelkezésre álló munkaerőt a Fürdő képes lesz megtartani és fejleszteni**, elsősorban a humánpolitika tudatos alakításával és a munkavállalók teljesítményének jutalmazásával;
- Az ágazatban a **bérnövekedés és ennek a nyereségességre gyakorolt negatív hatása** fokozódik az elkövetkező néhány évben;
- A Fürdő **alapvető üzemeltetési struktúrája változatlan marad**, azaz továbbra is a Nánás Holding Zrt. egyik üzletágaként, az **általunk javasolt szervezeti struktúrában üzemel** a jövőben;
- A fürdőlátogatók kiszolgálásához **szükséges parkoló számot az Önkormányzat biztosítja a jelenlegi parkolókapacitás bővítése által**;
- Szorosabb együttműködés a település főbb turisztikai szolgálatoival, rendezvénygazdáival, egy **országos jelentőségű turisztikai desztináció kialakítása** érdekében, amelynek kulcsfontosságú vonzerő eleme a Fürdő marad.

7.2.2 A Fürdő jövőbeni kereslete

Az alábbi táblázatban összefoglaljuk az általunk feltételezett keresletnövekedést a bázis évhez (2018-hoz) képest, az egyes főbb üzemelési részlegekre (fürdő üzemelés, gyógyászat- és wellness részleg) vonatkozó főbb mutatószámok alapján.

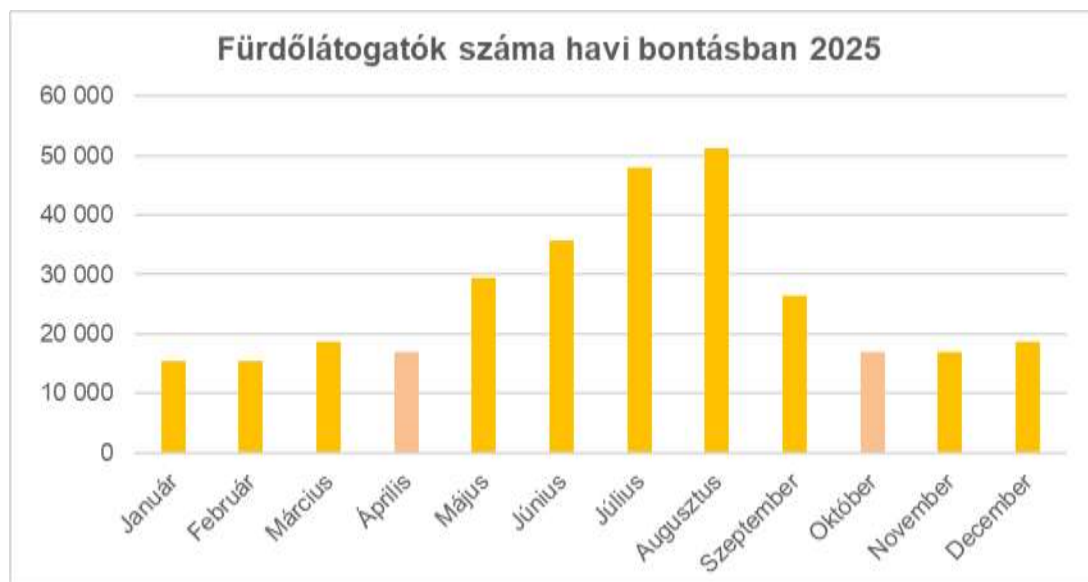
Üzemelési részleg	2018	2023	2024	2025	2026	2027	Növekedés 2025/2018
Fürdő részleg éves látogatószám (belépés)	139.141	250.000	280.000	310.000	310.000	310.000	123%
Értékesített fürdőbelépő jegy átlagár (Ft)*	1.098	1.541	1.571	1.603	1.603	1.603	52%
Gyógyászat és wellness részlegen értékesített szolgáltatások száma (db)	63.936**	66.090	70.245	74.230	74.230	74.230	16%
Gyógyászati és wellness szolgáltatások (kezelések) átlagára (Ft)*	1.066**	1.175	1.236	1.284	1.284	1.284	20%

*Konstans, 2019-es értéken

**Szaunapótjeggyel

A fenti táblázat alapján azt feltételezzük, hogy a Fürdő képes lesz az elmúlt években és jelenleg jelentkező keresletnél jóval magasabb látogatószámot és szolgáltatásértékesítést generálni.

Az alábbi diagram a stabilizált évben várhatóan realizált fürdőlátogatószám 12 havi eloszlását mutatja.



Áprilisban és októberben 10 napos üzemszünet

A fenti diagram alapján a stabilizált üzemelési évben a nyári főszezonban (június-augusztus) realizált teljes látogatószám az éves látogatószám 44%-át teszi ki, amely a jelenlegi 66%-hoz képest a Fürdő szezonálisának jelentős mértékű csökkenését,

továbbá a fedett fürdő-, gyógy- és wellness szolgáltatások főszezonon kívüli keresletnövekedését jelzi.

Az alábbi táblázatban a főbb fürdőbelépő típusok szerinti szegmensek keresletét (fürdőlátogatószámot) és átlagárát részletezzük a stabilizált évben, konstans értéken.

Fürdőbelépő típus (jegytípus)	2025				
	Összes fürdő- belépésen belüli arány	Összes fürdőbelépés	Jegytípus szerinti összes fürdőbelépés	Fürdőbelépő jegy átlagár (konstans)	Fürdőbelépő jegy átlagár (inflált)
Napi fürdőbelépő (strand-, élmény- és gyógyfürdő)	29%	310 000	89 900	1 977	2 359
Kedvezményes napi fürdőbelépő (diák, nyugdíjas, városkártyás, szállóvendég)	26%	310 000	80 600	1 561	1 862
Gyerek napi fürdőbelépő és délutáni fürdőbelépő	10%	310 000	31 000	1 457	1 738
Családi fürdőbelépő	20%	310 000	62 000	1 561	1 862
Gyógyfürdő belépő	10%	310 000	31 000	832	993
Bérletek, csoportos fürdőbelépő	5%	310 000	15 500	1 665	1 987

7.3 PÉNZÜGYI ELŐREJELZÉSEK

Pénzügyi előrejelzéseinket bevételek és költségek bontásban, az egyes üzemelési részlegekre bontva mutatjuk be **konstans, 2019-es értéken**.

A részletes eredmény kimutatás tervet a tanulmány melléklete tartalmazza konstans és inflált értéken egyaránt.

7.3.1 Üzemelési bevételek

Üzemelési bevételek (ezer Ft)					
Üzemelési részleg	2023	2024	2025	2026	2027
Fürdő részleg	401.750,0	458.589,6	517.626,2	517.626,2	517.626,2
Gyógyászat és wellness részleg	77.659,2	86.813,6	95.326,1	95.326,1	95.326,1
Egyéb üzemelési egységek	8.915,0	12.040,8	14.735,7	14.735,7	14.735,7
Bérlet	9.800,0	10.000,0	10.200,0	10.200,0	10.200,0
Egyéb	2.503,1	2.851,5	3.205,5	3.205,5	3.205,5
Bevételek összesen	500 627,3	570 295,5	641 093,5	641 093,5	641 093,5

- A Fürdő részleg bevétele a különböző tartalmú és használati jogosultságot biztosító, valamint kedvezményeket magukban foglaló fürdőbelépő jegyek értékesítéséből származik;
- A Gyógyászat és wellness részleg bevétele egyrészt a gyógyászati részleg által nyújtott gyógyászati kezelések értékesítéséből, másrészt a gyógyászati részlegen, valamint a gyógy- és élményfürdőben nyújtott, elsősorban különféle wellness szolgáltatások (pl. masszázs- és szépségszolgáltatások (pl. pedikűr)) értékesítéséből, ezen felül a szauna-programok értékesítéséből származó bevételekből származik;
- Az egyéb üzemelési részlegek bevételei nagyrészt a rendelkezésre álló rendezvényterületek és fürdőterületek alkalmi bérbeadásából, a strandfürdő területén található kabinok értékesítéséből, valamint az úszótanfolyamok értékesítéséből és a sportpályák bérbeadásából származik;
- A bérleti bevételek a Fürdő területén bérleti konstrukcióban lévő, állandó vagy időszakosan üzemeltetett vendéglátó és egyéb szolgáltató egységeket (pl. erdei kalandpark és vízi kalandpálya) üzemeltető bérlők által fizetett bérleti díjakból származik;

- Az egyéb bevételek a Fürdő által a vendégek részére értékesített, harmadik fél által biztosított szolgáltatások után fizetett jutalékokból, valamint a Fürdő területén harmadik fél által végzett tevékenységek után Fürdő részére fizetett díjakból származik.

7.3.2 Üzemelési költségek

Az üzemelési költségeket a részlegenkénti bevételek százalékában mutatjuk be, az alábbi bontásban.

Bérköltség és személyzeti létszám

Bérköltség előrejelzéseinket a Fürdő aktuális bértáblázata, továbbá az általunk tett bérjavaslatok, valamint **az elkövetkező években várható minimálbér és szakmai bérminimum emelések figyelembevételével készítettük el.**

Az alapvető bérköltségek mellett a járulékos költségek, mint például a társadalombiztosítási járulék és a munkáltatói terhek, valamint a béren kívüli juttatások (cafeteria juttatás és prémizálás) is figyelembe lettek véve a teljes bérköltség tervezésénél.

A részlegenkénti munkaerő létszámra vonatkozó előrejelzéseinket a jelenleg, valamint az általunk javasolt szervezeti felépítés és alkalmazotti létszám alapján, valamint a feltételezett forgalomnövekedés következtében megnövekvő munkaerő igénynek megfelelően határoztuk meg.

Személyzeti létszám és bérköltség					
	2023	2024	2025	2026	2027
Állandó alkalmazotti létszám	56,0	59,0	62,0	62,0	62,0
Szezonális alkalmazotti létszám (4 hónapra)	12,0	12,5	13,0	13,0	13,0
Teljes alkalmazotti létszám (nyári időszakban)	68,0	71,5	75,0	75,0	75,0
Szerződéses állandó létszám	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0
Szerződéses szezonális létszám (3 hónapra)	13,0	14,0	15,0	15,0	15,0
Teljes szerződéses létszám (nyári időszakban)	15,0	16,0	17,0	17,0	17,0
Teljes személyzeti létszám (nyári időszakban)	83,0	87,5	92,0	92,0	92,0
Teljes bérköltség (ezer Ft)	244.845.436	261.791.741	273.841.138	273.841.138	273.841.138
Egy munkavállalóra jutó havi teljes bérköltség (Ft)	245.829	249.325	248.045	248.045	248.045

Az általunk javasolt szervezeti felépítést és részlegenkénti személyzeti létszámokat a tanulmány 3.4. fejezetében mutatjuk be.

Közvetlen üzemelési költségek és fel nem osztható egyéb költségek

A közvetlen üzemelési költségeket üzemelési részlegekre bontva, a részlegenkénti bevételek százalékában, míg a fel nem osztható egyéb (nem bérjellegű) költségeket a teljes bevétel arányában mutatjuk be.

Közvetlen üzemelési költségek a részlegek bevételeinek %-ában					
Részleg	2023	2024	2025	2026	2027
Fürdő részleg	14,0%	13,7%	13,4%	13,4%	13,4%
Gyógyászat és wellness részleg	7,0%	6,9%	6,8%	6,8%	6,8%
Egyéb üzemelési részlegek	3,0%	2,8%	2,6%	2,6%	2,6%
Fel nem osztható egyéb költségek a teljes bevétel %-ában					
Adminisztráció és igazgatás	5,9%	5,7%	5,4%	5,4%	5,4%
Értékesítés és marketing	4,4%	3,7%	2,7%	2,7%	2,7%
Energia*	12,0%	11,5%	11,0%	11,0%	11,0%
Műszak és karbantartás	2,3%	2,1%	2,0%	2,0%	2,0%

* tartalmazza a szennyvíz és hulladékkezelés költségét is

Nem üzemelési költségek

A bruttó üzemi eredményt követően az alábbi nem üzemelési és fix költségekkel számoltunk:

- Nem üzemelési költségek: a gyógyászati szolgáltatások után keletkezett le nem vonható ÁFA összege;
- HIPA: Üzemeltető helyi iparüzési adójának Fürdőre jutó aránya;
- Bérlet, építményadó, biztosítás: bérlet terület hiányában ez a költség a Fürdő ingatlan után fizetendő építményadót és a fürdőüzemeléssel kapcsolatos biztosítási díjak összegét foglalja magában;
- Felújítási céltartalék (CAPEX): az éves bevételből felújításra megtakarított, vagy elköltött összeg.

Nem üzemelési és fix költségek a teljes bevétel %-ában					
	2023	2024	2025	2026	2027
Nem üzemelési költségek	1,1%	1,1%	1,0%	1,0%	1,0%
HIPA	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%
Bérlet, építményadó, biztosítás	1,2%	1,1%	1,0%	1,0%	1,0%
Felújítási céltartalék (CAPEX)	2,0%	2,5%	3,0%	3,0%	3,0%

7.3.3 Főbb üzemenlési mutatók összefoglalása

2019 (konstans) értéken		2023	2024	2025	2026	2027
Látogatószám	Belépés	250.000	280.000	310.000	310.000	310.000
Belépőjegy átlagár	Ft	1.541,0	1.571,8	1.603,3	1.603,3	1.603,3
Teljes üzemenlési bevétele	Ft '000	500 627,3	570 295,5	641 093,5	641 093,5	641 093,5
Bruttó üzemenlési eredmény (GOP)	Ft '000	70.679,0	108.181,7	155.754,4	155.754,4	155.754,4
GOP a teljes bevétele %-ában	%	14,1%	19,0%	24,3%	24,3%	24,3%
Kamatok, adózás és értékcsökkenési leírás előtti eredmény (EBITDA)	Ft '000	46.899,2	79.096,7	120.494,3	120.494,3	120.494,3
EBITDA a teljes bevétele %-ában	%	9,4%	13,9%	18,8%	18,8%	18,8%

Inflált értéken		2023	2024	2025	2026	2027
Látogatószám	Belépés	250.000	280.000	310.000	310.000	310.000
Belépőjegy átlagár	Ft	1.734,3	1.821,7	1.913,4	1.970,3	2.029,0
Teljes üzemenlési bevétele	Ft '000	563.438,4	660.948,9	765.112,6	787.882,4	811.329,7
Bruttó üzemenlési eredmény (GOP)	Ft '000	79.546,7	125.378,2	185.885,0	191.417,0	197.113,5
GOP a teljes bevétele %-ában	%	14,1%	19,0%	24,3%	24,3%	24,3%
Kamatok, adózás és értékcsökkenési leírás előtti eredmény (EBITDA)	Ft '000	52.783,4	91.669,8	143.803,8	148.083,4	152.490,4
EBITDA a teljes bevétele %-ában	%	9,4%	13,9%	18,8%	18,8%	18,8%

Az USALI szerint elkészített eredmény kimutatás tervet konstans és inflált értékeken, a tanulmány mellékletében mutatjuk be.

7.4 CASH FLOW ÉS MEGTÉRÜLÉSI SZÁMÍTÁSOK

A Projektre általunk készített eredménykimutatás és előzetes beruházási költségterv, valamint a Megbízó által rendelkezésünkre bocsátott finanszírozási terv alapján elkészítettük a Projekt megvalósulását követő első 21 éves üzemelési időszakra vonatkozóan a Fürdő cash flow tervét, valamint a megtérülési számításokat, azaz meghatároztuk a projekt belső megtérülési rátáját.

7.4.1 Projektfinanszírozás

Megbízó által részünkre megadott **projektfinanszírozási konstrukció** alapján összeállítottuk a pénzügyi modellünkben alkalmazott projektfinanszírozási struktúrát az alábbi részletek szerint:

Finanszírozási konstrukció				Önerő	80,0%		
				Hitel	20,0%		
		ezer Ft					
Teljes projektköltség		2 800 176					
amelyből	ezer Ft	Kamat %	Hitelfolyósítás éve	Futamidő években	Türelmi idő években	Törlesztési periódus	Hitel típusa
Önerő	2 240 141						
Hitel	560 035	4,50%	2021	15	- 2,0	13	R
Összesen	2 800 176						

Megbízónktól kapott információink alapján az önerő egyrészt az Önkormányzat által biztosított önerőből, másrészt vissza nem térítendő állami támogatásból áll.

7.4.2 Hiteltörlesztés ütemezése

A fenti információk és feltételezések alapján az alábbi táblázatban összefoglaljuk a hiteltörlesztés várható ütemezését:

Hiteltörlesztés ütemezése - ezer Ft	Kivitelezési időszak														
	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Hitel az időszak elején	560 035	560 035	560 035	516 956	473 876	430 796	387 717	344 637	301 557	258 478	215 398	172 319	129 239	86 159	43 080
Tőketörlesztés	0	0	43 080	43 080	43 080	43 080	43 080	43 080	43 080	43 080	43 080	43 080	43 080	43 080	43 080
Kamatfizetés	25 202	25 202	25 202	23 263	21 324	19 386	17 447	15 509	13 570	11 632	9 693	7 754	5 816	3 877	1 939
Teljes törlesztés	25 202	25 202	68 281	66 343	64 404	62 465	60 527	58 588	56 650	54 711	52 773	50 834	48 895	46 957	45 018
Hitel az időszak végén	560 035	560 035	516 956	473 876	430 796	387 717	344 637	301 557	258 478	215 398	172 319	129 239	86 159	43 080	0

7.4.3 Amortizáció és értékcsökkenés

A Projekt cash flow-jának meghatározásakor az alábbi táblázatban bemutatott amortizációs konstrukciót alkalmaztuk.

Értékcsökkenés kalkuláció				
Értékcsökkenéshez használt projekt költség (pre-opening és forgóeszk. finanszírozás nélkül)		ezer Ft	2 744 172	
amelyből	ezer Ft	arány %	Leírási időszak éven	Éves Értékcsökkenés
Épület		80,0%	50	43 907
Gépészet		10,0%	7	39 202
Bútorzat		10,0%	7	39 202
Összesen		100,0%		122 312

A leírási időszak alatt a felújítási céltartalékból kell pótolni a leírt mobiliát, az újra értékcsökken, így az amortizáció konstansnak vehető a teljes finanszírozási időszak alatt.

7.4.4 Cash Flow

A Projektre készített modellünk legfontosabb pénzügyi mutatószámait és cash flow-t, a Fürdő újra nyitását követő 21 (10+11) évre, az alábbi táblázatokban foglaljuk össze.

Hajdúnánási Gyógy- és Strandfürdő Fejlesztés - Cash-Flow Analízis										
Inflált értéken ezer Ft-ban										
Évek	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
Inflációs ráta	3,01%	2,98%	2,98%	2,98%	2,98%	2,98%	2,98%	2,98%	2,98%	2,98%
Bevételek összesen	563 438,4	660 948,9	765 112,6	787 882,4	811 329,7	835 474,9	860 338,7	885 942,3	912 343,4	939 531,2
GOP	79 546,7	125 378,2	185 885,0	191 417,0	197 113,5	202 979,6	209 020,3	215 240,7	221 654,9	228 260,2
EBITDA	52 783,4	91 669,8	143 803,8	148 083,4	152 490,4	157 028,5	161 701,7	166 513,9	171 476,0	176 586,0
Kamatfizetés	25 201,6	23 263,0	21 324,4	19 385,8	17 447,3	15 508,7	13 570,1	11 631,5	9 692,9	7 754,3
Éves értékcsökkenés	122 311,7	122 311,7	122 311,7	122 311,7	122 311,7	122 311,7	122 311,7	43 906,8	43 906,8	43 906,8
Adózás előtti nettó eredmény	-94 729,9	-53 904,9	167,7	6 385,9	12 731,4	19 208,1	25 819,9	110 975,6	117 876,3	124 924,9
Társasági adó	0,0	0,0	15,1	574,7	1 145,8	1 728,7	2 323,8	9 987,8	10 608,9	11 243,2
Adózás utáni nettó eredmény	-94 729,9	-53 904,9	152,6	5 811,2	11 585,6	17 479,4	23 496,1	100 987,8	107 267,5	113 681,7
Éves értékcsökkenés	122 311,7	122 311,7	122 311,7	122 311,7	122 311,7	122 311,7	122 311,7	43 906,8	43 906,8	43 906,8
Tőketörlesztés	43 079,6	43 079,6	43 079,6	43 079,6	43 079,6	43 079,6	43 079,6	43 079,6	43 079,6	43 079,6
Cash-Flow éves	-15 497,9	25 327,1	79 384,7	85 043,2	90 817,7	96 711,5	102 728,2	101 815,0	108 094,6	114 508,8
Cash-Flow kumulált	-15 497,9	9 829,3	89 214,0	174 257,2	265 074,9	361 786,3	464 514,5	566 329,5	674 424,1	788 932,9

Hajdúnánási Gyógy- és Strandfürdő Fejlesztés - Cash-Flow Analízis										
Inflált értéken ezer Ft-ban										
Évek	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	2041	2042
Inflációs ráta	2,98%	2,98%	2,98%	2,98%	2,98%	2,98%	2,98%	2,98%	2,98%	2,98%
Bevételek összesen	967 529,3	996 361,7	1 026 053,2	1 056 629,6	1 088 117,2	1 120 543,1	1 153 935,3	1 188 322,5	1 223 734,5	1 260 201,8
GOP	235 062,4	242 067,2	249 280,8	256 709,4	264 359,4	272 237,3	280 349,9	288 704,4	297 307,8	306 167,5
EBITDA	181 848,3	187 267,4	192 847,9	198 594,8	204 512,9	210 607,4	216 883,5	223 346,6	230 002,4	236 856,4
Kamatfizetés	5 815,8	3 877,2	1 938,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Éves értékcsökkenés	43 906,8	43 906,8	43 906,8	43 906,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Adózás előtti nettó eredmény	132 125,8	139 483,4	147 002,6	154 688,0	204 512,9	210 607,4	216 883,5	223 346,6	230 002,4	236 856,4
Társasági adó	11 891,3	12 553,5	13 230,2	13 921,9	18 406,2	18 954,7	19 519,5	20 101,2	20 700,2	21 317,1
Adózás utáni nettó eredmény	120 234,4	126 929,9	133 772,3	140 766,1	186 106,7	191 652,7	197 364,0	203 245,4	209 302,1	215 539,3
Éves értékcsökkenés	43 906,8	43 906,8	43 906,8	43 906,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Tőketörlesztés	43 079,6	43 079,6	43 079,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Cash-Flow éves	121 061,6	127 757,0	134 599,5	184 672,9	186 106,7	191 652,7	197 364,0	203 245,4	209 302,1	215 539,3
Cash-Flow kumulált	909 994,5	1 037 751,5	1 172 351,0	1 357 023,8	1 543 130,6	1 734 783,3	1 932 147,3	2 135 392,7	2 344 694,9	2 560 234,2

7.4.5 Megtérülés

A fent bemutatott cash-flow terv, projektköltség és finanszírozási konstrukció alapján a Projekt becsült belső megtérülési mutatóját (IRR) az alábbi táblázatban mutatjuk be.

Belső megtérülési ráta (IRR)	
IRR - önerőre vetítve - 19 év	0,4%
IRR - teljes beruházásra vetítve - 21 év	0,0%

Ennek alapján kijelenthetjük, hogy a Projekt az önerőre vetítve 19, míg a teljes beruházásra vetítve 21 éves megtérülést mutat.

Az USALI szerint elkészített eredmény kimutatás tervet konstans és inflált értékeken, a tanulmány mellékletében mutatjuk be.

7.5 ÉRZÉKENYSÉGVIZSGÁLAT

Megbízó kérésére elkészítettük a Projektre készített, általunk optimálisnak tartott pénzügyi előrejelzésekhez (alap-szenárióhoz) viszonyítva pozitívabb (optimista) és negatívabb (pesszimista) szenáriókat, a következő általunk feltételezett változók alapján:

- Optimista szenárió: az alap-szenárióhoz képest 20,000-el magasabb látogatószám és 200 Forinttal magasabb fürdőbelépő átlagár.
- Pesszimista szenárió: az alap-szenárióhoz képest 20,000-el alacsonyabb látogatószám és 200 Forinttal alacsonyabb fürdőbelépő átlagár.

A fenti változókat alkalmazva az alábbi táblázatokban foglaljuk össze a két szenárióra kalkulált főbb teljesítmény- és megtérülési mutatókat.

Optimista szenárió

2019 (konstans) értéken		2023	2024	2025	2026	2027
Látogatószám	Belépés	270.000	300.000	330.000	330.000	330.000
Belépőjegy átlagár	Ft	1 733,2	1 767,8	1 803,2	1 803,2	1 803,2
Teljes üzemelési bevétel	Ft '000	584 854,3	662 150,2	740 848,3	740 848,3	740 848,3
Bruttó üzemelési eredmény (GOP)	Ft '000	118 057,7	159 837,4	210 657,3	210 657,3	210 657,3
GOP a teljes bevétel %-ában	%	20,2%	24,1%	28,4%	28,4%	28,4%
Kamatok, adózás és értékcsökkenési leírás előtti eredmény	Ft '000	90 277,2	126 067,7	169 910,6	169 910,6	169 910,6
EBITDA a teljes bevétel %-ában	%	15,4%	19,0%	22,9%	22,9%	22,9%

Belső megtérülési ráta (IRR)

IRR - önerőre vetítve - 15 év	1,1%
IRR - teljes beruházásra vetítve - 17 év	0,8%

Megállapíthatjuk, hogy a Projekt, az optimista pénzügyi szenárió esetén, az alap-szenárióval azonos fejlesztési költség és finanszírozási feltételek mellett az önerőre vetítve 15, míg a teljes beruházásra vetítve 17 éves megtérülést mutat.

Pesszimista scenárió

2019 (konstans) értéken		2023	2024	2025	2026	2027
Látogatószám	Belépés	230.000	270.000	290.000	290.000	290.000
Belépőjegy átlagár	Ft	1.349,7	1.376,7	1.404,2	1.404,2	1.404,2
Teljes üzemelési bevétel	Ft '000	424.326,8	486.552,6	549.640,1	549.640,1	549.640,1
Bruttó üzemelési eredmény (GOP)	Ft '000	33.771,3	63.782,6	108.584,6	108.584,6	108.584,6
GOP a teljes bevétel %-ában	%	8,0%	13,1%	19,8%	19,8%	19,8%
Kamatok, adózás és értékcsökkenési leírás előtti eredmény	Ft '000	13.615,8	38.968,4	78.354,4	78.354,4	78.354,4
EBITDA a teljes bevétel %-ában	%	3,2%	8,0%	14,3%	14,3%	14,3%

Belső megtérülési ráta (IRR)

IRR - önerőre vetítve - 26 év	0,2%
IRR - teljes beruházásra vetítve - 29 év	0,1%

Kijelenthetjük, hogy a Projekt, a pesszimista pénzügyi scenárió esetén, az alap-scenárióval azonos fejlesztési költség és finanszírozási feltételek mellett az önerőre vetítve 26, míg a teljes beruházásra vetítve 29 éves megtérülést mutat.

MELLÉKLET

2019. október

Eredménykimutatás USALI (HUF)				Hajdúnánási Gyógy- és Strandfürdő Fejlesztés				inflált értéken					
				2023		2024		2025		2026		2027	
Inflációs index		1,125		1,159		1,193		1,229		1,266			
		HUF 1.000	%	HUF 1.000	%	HUF 1.000	%	HUF 1.000	%	HUF 1.000	%		
Részlegenkénti bevételek													
Fürdő részleg	452 155,5	80,2%	531 486,4	80,4%	617 760,7	80,7%	636 145,2	80,7%	655 076,9	80,7%			
Gyógyászat és wellness részleg	87 402,7	15,5%	100 613,4	15,2%	113 766,9	14,9%	117 152,6	14,9%	120 639,1	14,9%			
Egyéb üzemelési egységek	10 033,5	1,8%	13 954,8	2,1%	17 586,3	2,3%	18 109,6	2,3%	18 648,6	2,3%			
Bérlet	11 029,6	2,0%	11 589,6	1,8%	12 173,2	1,6%	12 535,5	1,6%	12 908,5	1,6%			
Egyéb	2 817,2	0,5%	3 304,7	0,5%	3 825,6	0,5%	3 939,4	0,5%	4 056,6	0,5%			
Részlegenkénti bevételek összesen	563 438,4	100,0%	660 948,9	100,0%	765 112,6	100,0%	787 882,4	100,0%	811 329,7	100,0%			
Részlegenkénti közvetlen üzemelési költségek													
Közvetlen bérköltségek													
Fürdő részleg	113 185,7	25,0%	126 298,7	23,8%	137 691,5	22,3%	141 789,2	22,3%	146 008,9	22,3%			
Gyógyászat és wellness részleg	74 099,5	84,8%	84 382,0	83,9%	93 639,4	82,3%	96 426,2	82,3%	99 295,8	82,3%			
Egyéb üzemelési egységek	5 330,9	53,1%	5 599,3	40,1%	5 766,0	32,8%	5 937,6	32,8%	6 114,3	32,8%			
Közvetlen bérköltségek összesen	192 616,1	34,2%	216 280,1	32,7%	237 096,9	31,0%	244 152,9	31,0%	251 418,9	31,0%			
Közvetlen üzemelési költségek													
Fürdő részleg	63 301,8	14,0%	72 813,6	13,7%	82 779,9	13,4%	85 243,5	13,4%	87 780,3	13,4%			
Gyógyászat és wellness részleg	6 118,2	7,0%	6 942,3	6,9%	7 736,2	6,8%	7 966,4	6,8%	8 203,5	6,8%			
Egyéb üzemelési egységek	301,0	3,0%	390,7	2,8%	457,2	2,6%	470,9	2,6%	484,9	2,6%			
Közvetlen üzemelési költségek összesen	69 721,0	12,4%	80 146,7	12,1%	90 973,3	11,9%	93 680,7	11,9%	96 468,6	11,9%			
Részlegenkénti eredmény													
Fürdő részleg	275 668,0	61,0%	332 374,1	62,5%	397 289,2	64,3%	409 112,6	64,3%	421 287,8	64,3%			
Gyógyászat és wellness részleg	7 185,0	8,2%	9 289,0	9,2%	12 391,3	10,9%	12 760,1	10,9%	13 139,8	10,9%			
Egyéb üzemelési egységek	4 401,6	43,9%	7 964,7	57,1%	11 363,1	64,6%	11 701,2	64,6%	12 049,4	64,6%			
Bérlet	11 029,6	100,0%	11 589,6	100,0%	12 173,2	100,0%	12 535,5	100,0%	12 908,5	100,0%			
Egyéb	2 817,2	100,0%	3 304,7	100,0%	3 825,6	100,0%	3 939,4	100,0%	4 056,6	100,0%			
Részlegenkénti eredmény összesen	301 101,4	53,4%	364 522,2	55,2%	437 042,4	57,1%	450 048,7	57,1%	463 442,2	57,1%			
Fel nem osztható költségek													
Bérköltség													
Adminisztráció és igazgatás	24 948,6	4,4%	26 204,9	4,0%	26 984,8	3,5%	27 787,8	3,5%	28 614,8	3,5%			
Műszak és Karbantartás	46 272,2	8,2%	48 602,3	7,4%	50 048,7	6,5%	51 538,1	6,5%	53 071,9	6,5%			
Értékesítés és Marketing	11 728,0	2,1%	12 318,5	1,9%	12 685,1	1,7%	13 062,7	1,7%	13 451,4	1,7%			
Fel nem osztható bérköltség összesen	82 948,8	14,7%	87 125,7	13,2%	89 718,6	11,7%	92 388,6	11,7%	95 138,1	11,7%			
Egyéb költségek													
Adminisztráció és igazgatás	33 242,9	5,9%	37 674,1	5,7%	41 316,1	5,4%	42 545,6	5,4%	43 811,8	5,4%			
Értékesítés és Marketing	24 791,3	4,4%	24 455,1	3,7%	20 658,0	2,7%	21 272,8	2,7%	21 905,9	2,7%			
Energia	67 612,6	12,0%	76 009,1	11,5%	84 162,4	11,0%	86 667,1	11,0%	89 246,3	11,0%			
Műszak és Karbantartás	12 959,1	2,3%	13 879,9	2,1%	15 302,3	2,0%	15 757,6	2,0%	16 226,6	2,0%			
Egyéb fel nem osztható költségek össze:	138 605,9	24,6%	152 018,3	23,0%	161 438,8	21,1%	166 243,2	21,1%	171 190,6	21,1%			
Fel nem osztható költségek összesen	221 554,7	39,3%	239 144,0	36,2%	251 157,3	32,8%	258 631,8	32,8%	266 328,7	32,8%			
Bruttó Üzemi Eredmény (GOP)													
Nem üzemelési költségek	6 197,8	1,1%	6 940,0	1,1%	7 651,1	1,0%	7 878,8	1,0%	8 113,3	1,0%			
Fix költségek													
HIPA	2 817,2	0,5%	3 304,7	0,5%	3 825,6	0,5%	3 939,4	0,5%	4 056,6	0,5%			
Bérlet, építmény adó, biztosítás	6 479,5	1,2%	6 940,0	1,1%	7 651,1	1,0%	7 878,8	1,0%	8 113,3	1,0%			
Felújítási céltartalék (CAPEX)	11 268,8	2,0%	16 523,7	2,5%	22 953,4	3,0%	23 636,5	3,0%	24 339,9	3,0%			
Nem üzemelési és fix költségek összese	26 763,3	4,8%	33 708,4	5,1%	42 081,2	5,5%	43 333,5	5,5%	44 623,1	5,5%			
Kamatok, adózás és értékcsökkenési leírás előtti eredmény (EBITDA)													
	52 783,4	9,4%	91 669,8	13,9%	143 803,8	18,8%	148 083,4	18,8%	152 490,4	18,8%			