

Raport i Opinia

z audytu zewnętrznego przeprowadzonego
w AQUA ŻYRARDÓW Sp. z o.o. w Żyrardowie

Wprowadzenie

AQUA ŻYRARDÓW Sp. z o.o. w Żyrardowie (zw. Dalej Spółką lub AQUA) jest spółką komunalną, należy więc do tych podmiotów gospodarczych, które mają swoją specyfikę, odmienną od innych podmiotów. Bez uwzględniania owej specyfiki, trudno byłoby dokonywać wiarygodnej oceny podejmowanych przez Spółkę działań i ocenić jej stan ekonomiczno – finansowy.

Cechy specyficzne, charakterystyczne dla tego rodzaju spółek to przede wszystkim: monopolistyczna pozycja rynkowa; nierynkowy sposób ustalania cen; niska elastyczność cenowa; ograniczenie terytorialne prowadzonej działalności; praca w ruchu ciągłym; wysoka kapitałochłonność majątku; oddziaływanie społeczne i polityczne otoczenia na spółkę; oddziaływanie ekonomiczne i społeczne spółki na otoczenie.

Owa odmienność powoduje, że **sposób zarządzania spółką komunalną jest odmienny od większości podmiotów gospodarczych w Polsce**, co nie oznacza, że kierowanie spółką jest łatwiejsze, wręcz przeciwnie.

Najważniejszą jednak cechą spółek komunalnych (większości) jest to, że działają one w sferze użyteczności publicznej. W Unii Europejskiej występuje swoboda w zakresie definiowania użyteczności publicznej, nie ma też w Unii jednoznacznych kryteriów zaliczania danej działalności do użyteczności publicznej. Definicję „zadań użyteczności publicznej” zawiera natomiast ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym. W myśl tej ustawy zadaniami użyteczności publicznej są „zadania własne gminy, których celem jest bieżące i nieprzerwane zaspokajanie zbiorowych potrzeb ludności w drodze świadczenia usług powszechnie dostępnych”. Z tego wynika, że **spółka komunalna powinna dbać przede wszystkim o interes i jakość życia mieszkańców gminy**. Chodzi tu o koszty świadczonych usług i ich wpływ na budżety gospodarstw domowych, dostępność i jakość usług, bezpieczeństwo świadczonych usług itp.

Ale z drugiej strony spółka komunalna **podlega ogólnym zasadom prawa określonym w Kodeksie spółek handlowych i regułom ekonomii**. Jest więc traktowana tak samo jak każdy inny podmiot działający na konkurencyjnym rynku. I wprawdzie wypracowany zysk nie ma takiego istotnego znaczenia (choć niektóre rady nadzorcze nadal oceniają spółki komunalne, kierując się poziomem wypracowanego zysku) , ale ważne są takie sprawy jak płynność finansowa, stopień zadłużenia, poziom amortyzacji itp.

Stąd wśród zarządów występuje zjawisko pewnej dychotomii w wyborze celów działania. Dotyczy to przede wszystkim inwestycji. Inwestycje realizowane przez spółkę komunalną **z jednej strony poprawiają jakość życia mieszkańców i funkcjonowanie przedsiębiorców** (np. większa dostępność do wody i kanalizacji, lepsza jakość wody, większe bezpieczeństwo dostarczanej wody, mniejsza awaryjność), ale z drugiej strony **w krótkim okresie czasu powodują obniżenie jakości życia poprzez wzrost cen** świadczonych usług. **Jednak w długim okresie** (kilku-kilkunastu lat) **zrealizowane obecnie inwestycje poprawiają jakość życia związany z ograniczeniem wzrostu cen** z uwagi na fakt, że spółki komunalne, które raz przeprowadzą znaczące inwestycje zapewniają sobie możliwość nie tylko odtwarzania majątku z amortyzacji, ale i mogą realizować z amortyzacji bez korzystania z kredytów.

Sygnalizowane sprawy brane były pod uwagę przy wykonywaniu audytu Spółki AQUA ŻYRARDÓW Sp. z o.o. w Żyrardowie.

Raport i Opinię z audytu zewnętrznego „AQUA Żyrardów” Sp. z o.o. w Żyrardowie opracowali specjaliści z Katedry Systemów Zarządzania i Innowacji Wydziału Organizacji i Zarządzania Politechniki Łódzkiej (zw. dalej Audytorem) na podstawie umowy zawartej przez PŁ i AQUA Żyrardów Sp. z o.o. w dniu 30 stycznia 2015r.

Raport i Opinia nie mają charakteru kontroli zarządczej ani audytu w rozumieniu przepisów prawa.

Wyniki audytu omówiono w rozdziałach:

- I. Stan ekonomiczno-finansowy Spółki, w szczególności pod kątem wysokości cen świadczonych usług.
- II. Pozycja rynkowa Spółki w aspekcie szczególnej roli Spółki wobec Miasta i jego mieszkańców oraz poziomu innowacyjności.
- III. Stan zrealizowanych w ostatnich czterech latach inwestycji (oraz planowanych) w szczególności pod kątem zasadności (potrzeby), sposobu finansowania i skutków ekonomiczno-finansowych dla Spółki, Miasta i jego mieszkańców oraz efektywności zrealizowanych i planowanych działań inwestycyjnych i możliwości alternatywnego działania Zarządu Spółki.

Wykaz podstawowych dokumentów służących dla wykonania Opinii i Raportu:

1. Umowa Spółki
2. Aktualny odpis z KRS
3. Regulamin Organizacyjny i schemat organizacyjny Spółki
4. Regulamin pracy i Regulaminem wynagrodzeń
5. Sprawozdania Zarządu Spółki za lata 2010 – 2013 i sprawozdania finansowe za lata 2010 - 2013
6. Plany techniczno-ekonomiczne Spółki na lata 2011-2014
7. Zestawienia przychodów, kosztów i wyników poszczególnych działalności realizowanych przez Spółkę za lata 2013-2014
8. Umowa Nr 16/AQ/2014 z dnia 12 marca 2014r.
9. Umowa Nr 141 z dnia 09 września 2014r.
10. Umowa Nr 11/AQ/2015 z dnia 27 stycznia 2015r.
11. Umowa Nr 16/AQ/2015 z dnia 05 lutego 2015r.
12. Umowa nr 17/AQ/2015 z dnia 09 lutego 2015r.
13. Umowa Usługi Nr 760/98/2013 z dnia 09.12.2013r. wraz z aneksem
14. Umowa Nr 24/17/2/2015 z dnia 06 lutego 2015r.
15. Zestawienie dot. osób korzystających z pływalni i lodowiska w latach 2010-2014
16. Zestawienie dot. zrealizowanych inwestycji, nakładów inwestycyjnych, środka trwałego w latach 2011-2014
17. Rachunek zysków i strat wariant porównawczy, bilans i rachunek zysków i strat za rok 2014
18. Umowa nr 1/AQ/07 z dnia 30 marca 2007r.
19. Gwarancja ubezpieczeniowa Nr GDo/281/2009-051-43-01-00 z dnia 23 lutego 2009r.
20. Gwarancja ubezpieczeniowa Nr GDo/286/2009-051-43-01-00 z dnia 23 lutego 2009r.
21. Gwarancja ubezpieczeniowa Nr GDo/285/2009-051-43-01-00 z dnia 23 lutego 2009r.
22. Gwarancja ubezpieczeniowa Nr GDo/284/2009-051-43-01-00 z dnia 23 lutego 2009r.
23. Umowa Nr 1/2010 z dnia 04 stycznia 2010r. wraz z aneksami na opracowanie dokumentacji projektowo-kosztorysowej dla zadania p.n. Zadanie 1. Budowa zespołu zabudowy usługowej w Rewalu przy ul. Klifowej wraz z rozbiórką istniejącej zabudowy, na działce o Nr.308 i Zadania 2.

Budowa zespołu zabudowy usługowej w Rewalu przy ul. Klifowej wraz z rozbiórką istniejącej zabudowy, a działce o Nr 322.

24. Decyzja i zaświadczenie Prezydenta Miasta Żyrardowa dot. umorzenia podatku od nieruchomości za okres od stycznia 2014r. do marca 2014r.

25. Decyzja i zaświadczenie Prezydenta Miasta Żyrardowa dot. odroczenia terminu płatności podatku od nieruchomości za okres od kwietnia do grudnia 2014r.

26. Decyzja i zaświadczenie Prezydenta Miasta Żyrardowa dot. odroczenia terminu płatności podatku od nieruchomości za okres od stycznia 2015r. do grudnia 2015r.

27. Protokół częściowy z czynności odbiorowych z dnia 13.01.2008r.

28. Protokół z wstępnych czynności odbiorowych z dnia 20.01.2009r.

29. Protokół odbioru z dnia 21.01.2009r.

30. Protokół częściowy z czynności odbiorowych z dnia 27.01.2009r.

31. Protokół odbioru końcowego i przekazania obiektu z dnia 27.01.2009r.

32. Protokół usunięcia usterek odbiorowych z dnia 10.02.2009r.

33. Protokół kontroli obowiązkowej zakończonej kontroli obowiązkowej przeprowadzonej przez Powiatowy Inspektorat Nadzoru Budowlanego w Żyrardowie.

34. Decyzja Nr 14/2009 z dnia 12.02.2009r. dot. pozwolenia na użytkowanie.

35. Opinia techniczna dot. stanu technicznego kompleksu sportowo-rekreacyjnego w okresie gwarancji wraz wyceną inwestorską stanowiącą załącznik do opinii i tabela elementów scalonych.

36. Tabela elementów scalonych stanowiąca element opinii technicznej. (e- mailowo).

37. Wyjaśnienie do bilansu za rok 2014. (e- mailowo).

38. Wyjaśnienie dot. wiarytelności z tytułu usterek i wad wykonywanych robót przez ABM SOLID S.A.

39. Wykaz usterek pozostałych do usunięcia

40. Rachunek Nr 22/2014

41. Rejestr faktur 2013r.-2014r.

42. Informacje dotyczącymi zakresu realizowanych zadań przygotowanymi przez pracowników Spółki

43. Informacje i wyjaśnienia dodatkowymi otrzymanymi w toku prac analitycznych.

Raport i Opinię sporządzono na podstawie materiałów i informacji dostarczonych przez Spółkę w dobrej wierze, co do ich rzetelności i kompletności w dniach od 30 stycznia do 10 marca 2015r. zgodnie z zawartą umową i aneksem. Dla potrzeb analitycznych korzystano również z materiałów i informacji ogólnie dostępnych publikowanych na stronach internetowych Żyrardowa, w piśmiennictwie naukowym i specjalistycznym.

Opinia

1. Opinia ma charakter **pozytywny** w zakresie zaspokajania potrzeb rekreacyjno-sportowych mieszkańców Żyrardowa i okolic oraz **umiarkowanie dobry** w zakresie sytuacji ekonomiczno-finansowej oraz **negatywny** w zakresie stosowanego do tej pory sposobu zarządzania Spółką i koncepcji organizacyjno-marketingowej funkcjonowania Spółki.

2. Kompleks sportowo-rekreacyjny zapewnia mieszkańcom Żyrardowa i okolic udział w rozwoju kultury fizycznej i sportu dzieci, młodzieży i dorosłych. Jest także miejscem relaksu i wypoczynku. Posiadane obiekty zapewniają różnorodne formy sportu i rekreacji, które były praktycznie niedostępne przed wybudowaniem kompleksu. Z pewnością przyczynia się do ochrony zdrowia i podnosi ogólną sprawność fizyczną osób z niego korzystających. Posiadanie parku wodnego wraz z obiektami towarzyszącymi podnosi prestiż Żyrardowa i atrakcyjność Miasta dla jego aktualnych i przyszłych mieszkańców.

3. Podstawowe zastrzeżenie co do sposobu zarządzania Spółką AQUA jest takie, iż **Spółka jest niemal wyłącznie administratorem powierzonego majątku**, w miejsce aktywnego kształtowania swojej pozycji rynkowej oraz prowadzenia polityki jakości i budowania zaufania klientów. W tego typu obiektach podstawowym walorem i siłą rynkową powinna być możliwość kompleksowego budowania oferty i kompleksowego dbania o jakość. Zarządzanie polegające na oddaniu na zasadzie umowy funkcjonowania poszczególnych (niekiedy kluczowych) elementów kompleksu - tak jak to mam miejsce w Spółce AQUA - autonomicznie działającym przedsiębiorcom, skutkuje brakiem możliwości przedłożenia jednolitej oferty i budowy spójnego wizerunku kompleksu. Wynika to w dużej mierze z faktu, iż przedsiębiorcy świadczą usługi w kompleksie w różnych godzinach i są one różnej jakości. Przedsiębiorcy ci podejmują, co jest zrozumiałe, tylko takie działania, które są dla nich korzystne, bez zwracania uwagi na całokształt wizerunku. Nie zawsze jednak jest to korzystne dla Spółki. Występujące do tej pory administrowanie obiektem jest znacznie łatwiejszym działaniem dla zarządu, nie jest jednak korzystne dla Spółki, szczególnie w dłuższej perspektywie.

4. Sytuacja ekonomiczna Spółki, z jednej strony jest **umiarkowanie dobra (dla Spółki)** gdyż Miasto Żyrardów dofinansowuje regularnie Spółkę w celu spłaty rat kredytów związanych z wybudowaniem kompleksu, odsetek oraz dofinansowuje bieżącą działalność, z drugiej strony - pomimo malejących odsetek (wynika to ze po pierwsze - ze stopniowego zmniejszania podstawy naliczania odsetek w wyniku spłaty rat, po drugie - ze znacznego spadku wysokości oprocentowania - zmniejszenie WIBOR 1M z 4% do 2%) - **sytuacja Spółki nie ulega istotnej zmianie (choć powinna)** i nadal wymaga ona dotowania. Twierdzenie o stosunkowo dobrej sytuacji nie wynika z ujemnego wyniku finansowego (ujemny wynik nie jest szczególnym zagrożeniem dla Spółki, z uwagi na posiadanie dużego majątku i wysoki poziom amortyzacji). Problemem jest **malejący stopień wykorzystanie majątku** np. coraz mniej osób z roku na rok korzysta z parku wodnego czy hotelu. Przekłada się to w określony sposób na systematyczny spadek od 2012 roku przychodów. Przy obecnym systemie i sposobie zarządzania Spółka **ma cechy podmiotu trwale nierentownego** tzn. będzie wymagała ciągłego wsparcia finansowego Miasta.

5. Zastrzeżenia co do sposobu prowadzenia działalności od strony prawno-finansowej dotyczą w szczególności dwóch kwestii.

a) sprawą do tej pory nie wyjaśnioną jest zlecenie przez Prezydenta Miasta Żyrardów w 2010 roku opracowania dokumentacji rozbudowy ośrodka wypoczynkowego w Rewalu.. Wątpliwości budzi kilka spraw związanych z realizacją tego przedsięwzięcia opisywanych w raporcie. W świetle

dostępnych informacji, tego typu **działanie, zarówno Organów Gminy jak i Zarządu i Rady Nadzorczej Spółki może być potraktowane jako działalność na szkodę Spółki.**

b) firma ABM Solid S.A. z Warszawy - wykonawca w okresie 2007-2009 kompleksu rekreacyjno-sportowy **zrealizowała umowę wyjątkowo niestaranie i wadliwie.** Już w trakcie odbioru wykryto kilkadziesiąt wad, a jeszcze znacznie poważniejsze wady pojawiały się systematycznie po dokonaniu odbioru. Sposób zapisu w umowie z wykonawcą gwarancji i jej wysokość uniemożliwił pełne finansowanie usuwania wad, **obecnie pozostało do wykonania jeszcze 18 wad o łącznej wartości ok. 427 tys. zł,** prawdopodobnie do pokrycia ze środków własnych Spółki.

c) spółka nie zwracała uwagi na sytuację finansową głównego wykonawcy przez co przeoczyła sprawę zgłoszenia wiarygodności do postępowania układowego, stając się biernym uczestnikiem kreowanych rozwiązań problemu przez inne podmioty. Jest to znakiem **małej staranności w wykonywaniu obowiązków** przez Zarząd Spółki.

W raporcie sformułowano kilkadziesiąt uwag, których uwzględnienie w przyszłości może istotnie przyczynić się do poprawy funkcjonowania i kondycji ekonomiczno-finansowej Spółki. Uwagi omówiono z aktualnym Kierownictwem Spółki. Najważniejsze zadania organizacyjne dla Kierownictwa Spółki to:

1. zmiana sposobu zarządzania, określenie wizji i misji obiektu,
2. systematyczna budowa marki obiektu i zaufania dla mieszkańców, powodująca zwiększone wykorzystanie obiektu, m.in. poprzez: urealnienie cen korzystania z obiektu (poprawa atrakcyjności oferty), zmianę i zwiększenie reklamy, szkolenia pracowników, otwarcie baru przy basenie, zainstalowanie terminali w kasie basenowej i hotelu itp.
3. zmiana sposobu promocji i wykorzystania hotelu także dla gości biznesowych i sportowych, skutkująca pozyskaniem dodatkowych przychodów,
4. restrukturyzacja organizacyjna i techniczna, mogąca przynieść oszczędności finansowe, związana z zatrudnieniem, zagospodarowaniem niektórych części majątku w okresie sezonowym np. płyty lodowiska, wymianą oświetlenia na energooszczędne.

Kierownik zespołu audytorów
Dariusz Klimek

Raport audytu zewnętrznego Spółki AQUA ŻYRARDÓW Sp. z o.o.

1. Podstawowe dane organizacyjne, prawne i ekonomiczne Spółki

Spółka prawa handlowego "AQUA ŻYRARDÓW" Sp. z o.o. (zw. dalej AQUA lub Spółka) powołana została Uchwałą Rady Miasta z dnia 24 maja 2006 r. W dniu 3 lipca 2006 r. w Żyrardowie został podpisany Akt Założycielski Spółki "AQUA ŻYRARDÓW" (Repertorium A Nr 3592/2006). Spółka została powołana na czas nieograniczony. Udziały zostały objęte przez Gminę Miasto Żyrardów - jako jedyne (100%) Wspólnika i pokryte wkładem niepieniężnym w postaci własności zabudowanej nieruchomości o powierzchni 34. 370 m² położonej w Żyrardowie przy ul. Stefana Jodłowskiego 25/27, wraz z częściami składowymi stanowiącymi zakres rzeczowy inwestycji. Spółka jest zarejestrowana w Sądzie Rejonowym dla M. St. Warszawy w Warszawie XIV Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego. Wpis do Rejestru Przedsiębiorców pod numerem KRS: 0000262727

Pierwszym podstawowym celem, dla którego powstała Spółka była realizacja inwestycji pod nazwą "Rozbudowa kompleksu sportowo-rekreacyjnego w Żyrardowie - II etap".

Obecnie głównym zadaniem Spółki „AQUA” jest:

1. zarządzanie wyżej wymienionym obiektem,
2. realizacja zadań dotyczących zaspokajania potrzeb w zakresie kultury fizycznej i turystyki w tym terenów rekreacyjnych i urządzeń sportowych,
3. prowadzenie działalności gospodarczej polegającej na komercyjnym wykorzystaniu pomieszczeń kompleksu rekreacyjno-usługowego.

Wg Spółki ważnym aspektem działalności jest również stwarzanie dobrej i przyjaznej atmosfery wokół tak długo oczekiwanego przez mieszkańców basenu.

Podstawowym przedmiotem działalności Spółki według PKD jest:

1. Działalność obiektów sportowych 93.11.Z
2. Działalność obiektów służących kulturze fizycznej 93.13.Z
3. Pozaszkolne formy edukacji sportowej oraz zajęć sportowych i rekreacyjnych 85.51.Z
4. Hotele i podobne obiekty zakwaterowania 55.10.Z
5. Restauracje i inne stałe placówki gastronomiczne 56.10.A
6. Wynajem i zarządzanie nieruchomościami własnymi lub dzierżawionymi 68.20.Z

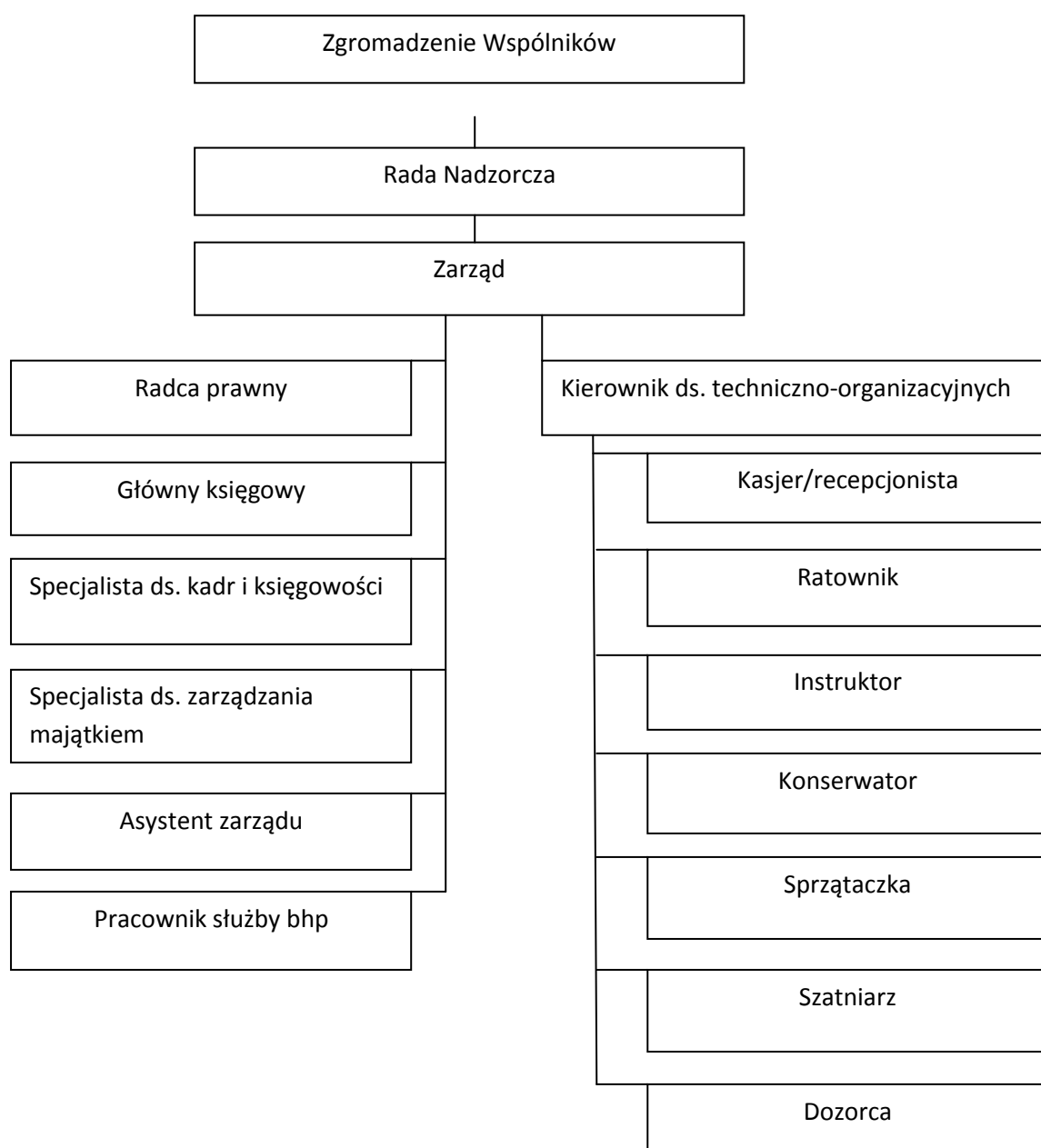
Zasady działalności Spółki i korzystania z kompleksu określa szereg regulaminów: Regulamin korzystania z pływalni, Regulamin promocji, Regulamin promocji wakacyjnej, Regulamin korzystania ze zjeżdżalni, Regulamin korzystania z hotelu, Regulamin korzystania z siłowni, Regulamin korzystania z boiska ze sztuczną nawierzchnią, Regulamin korzystania lodowiska, Regulamin korzystania z parkingu, Regulamin korzystania z skate-parku, Regulamin hali sportowej i sal rekreacyjnych, Regulamin treningów personalnych.

Spółka zarządza kompleksem w skład którego wchodzi: baseny, hotel, restauracja, kręgielnia, hala sportowa, lokale użytkowe (sale, wypożyczalnia, sklepy), boisko ze sztuczną nawierzchnią do piłki nożnej, lodowisko, skate park, korty tenisowe, pomieszczenia biurowe, tereny zielone, parkingi, ciągi komunikacyjne.



Źródło: foto własne

Schemat organizacyjny



Źródło: Regulamin organizacyjny "AQUA ŻYRARDÓW" Sp. z o.o.

Organy Spółki stanowią:

1. Zgromadzenie Wspólników- jedynym wspólnikiem jest Gmina Miasto Żyrardów, reprezentowana przez Prezydenta Miasta Żyrardowa.
 2. Rada Nadzorcza w skład której wchodzi: Krzysztof Byjoch - Przewodniczący Rady Nadzorczej, Ryszard Drewna - Zastępca Przewodniczącego Rady Nadzorczej, Ilona Kamińska - Sekretarz Rady Nadzorczej
 3. Zarząd (jednoosobowy) - Prezes - Ryszard Adamiak
- Kapitał zakładowy wynosi 28.388.000.00 zł (dwadzieścia osiem milionów trzysta osiemdziesiąt osiem tysięcy złotych). Całość udziałów obejmuje Gmina Miasto Żyrardów.
Siedziba Spółki znajduje się w Żyrardowie. ul. Stefana Jodłowskiego 25/27, 96-300 Żyrardów
tel.: 0 46 854-16-46 faks: 0 46 854-16-46 wew. 100

Łącznie "AQUA ŻYRARDÓW" Sp. z o.o. zatrudnia 37 osób (w tym radca na ½ etatu) na podstawie stosunku pracy, 8 osób posiada umowę zlecenie, 3 osoby są na stażu z urzędu pracy.

Zasada prowadzenia rachunkowości określone są w zarządzeniu nr 6/08 Prezesa Zarządu "AQUA ŻYRARDÓW" Sp. z o.o. z dnia 10 grudnia 2008r. Obsługa księgowa i księgi rachunkowe prowadzone są poza siedzibą jednostki w biurze rachunkowym Vattax Sp. z o.o. w Warszawie. Księgi prowadzone są przy użyciu komputera z wykorzystaniem oprogramowania wspomagającego ich prowadzenie.

W Spółce obowiązuje Regulamin Wynagradzania oparty o ogólne zapisy Kodeksu pracy. Pracownicy z uwagi na charakter zatrudnienia mają przydzielaną odzież i obuwie. Za pranie i konserwację otrzymują ekwiwalent pieniężny.

W Spółce obowiązuje również standardowy (oparty o przepisy Kodeksu pracy) Regulamin Pracy. Jak wynika z Regulaminu pracownicy zatrudnieni są w dwóch systemach czasu pracy: większość w systemie podstawowym (z ew. zmianami) oraz systemie równoważnym (konserwatorzy, kasjerzy-recepcjoniści). Dobowy wymiar czasu pracy osób zatrudnionych w systemie równoważnym wynosi 12 godzin. Część pracowników (konserwatorzy, kasjerzy-recepcjoniści, sprzątaczk) zatrudnione są w porze nocnej.

UWAGI:

1. Stanowiący załącznik do Regulaminu organizacyjnego schemat organizacyjny, tak jak i sam Regulamin organizacyjny **wymaga pilnej aktualizacji**. Wynika to z tego, że w schemacie znajdują się stanowiska de facto nie istniejące, nie są również ujęte na schemacie w Regulaminie. Znajdujące się na aktualnym schemacie stanowiska: głównego księgowego, pracownika służby bhp, instruktorów, szatniarzy i dozorców powinny być usunięte. Natomiast powinna być wprowadzona informacja do Regulaminu, iż funkcje te zostały objęte outsourcingiem. Ponadto nie ma w Regulaminie i schemacie pracowników obsługi hali.
2. Regulamin Wynagradzania oparty o ogólne zapisy Kodeksu pracy ma standardowy charakter. W regulaminie **brakuje elementów motywacyjnego systemu wynagrodzeń** (zależność wynagrodzenia od efektów pracy, inne pozapłacowe środki wynagradzania) **ani nie jest on związany z systemem ocen pracowniczych**.

2. Ocena pozycji rynkowej Spółki, w aspekcie szczególnej roli Spółki wobec Miasta i jego mieszkańców oraz poziomu innowacyjności

2.1. Pozycja rynkowa AQUA ŻYRARDÓW na rynku parków wodnych

Do 2004 roku było w Polsce zaledwie kilkanaście parków wodnych zlokalizowanych w największych miastach lub w nielicznych przypadkach w atrakcyjnych miejscowościach górskich lub nadmorskich. Właścicielami parków wodnych były gminy miejskie lub duże i znane sieci hotelarskie. Po 2004 roku w związku z dostępnością funduszy europejskich rozpoczął się boom budowy parków wodnych. Budowę parków wodnych rozpoczęły przede wszystkim gminy, nawet miejscowościach w których liczba mieszkańców była mniejsza od 50 tys., traktując często tego typu inwestycję w sposób prestiżowy, nobilitujący gminę. Dokładna ewidencja parków wodnych w Polsce napotyka na trudności metodologiczne wynikające z braku precyzyjnej i powszechnie przyjmowanej definicji parku wodnego. Ogółem w Polsce (2015r.) znajduje się ponad 600 zamkniętych obiektów wodno rekreacyjnych (baseny, pływalnie, parki wodne). Według portalu internetowego www.parkiwodne.pl w Polsce znajdują się 184 parki wodne: dolnośląskie (22), kujawsko-pomorskie (6), lubelskie (4), lubuskie (7), łódzkie (10), małopolskie (20), mazowieckie (27), opolskie (5), podkarpackie (12), podlaskie (7), pomorskie (8), śląskie (19), świętokrzyskie (6), warmińsko-mazurskie (7), wielkopolskie (21), zachodniopomorskie (10).

Park wodny AQUA ŻYRARDÓW wybudowany został w okresie 2007 – 2009. Park wodny czynny od poniedziałku do niedzieli od 7:00 do 22:00. Podczas pobytu istnieje możliwość skorzystania z różnych atrakcji. Należą do nich: basen sportowy, basen rekreacyjny, zespół saun w tym sauna sucha oraz parowa, niecka ze sztuczną rzeką, solarium oraz jedna z najdłuższych zjeżdżalni w Polsce licząca 123 m długości.

Basen, trybuny oraz basen rekreacyjny



Źródło: foto własne

W sąsiadujących miastach znajdują się 4 ośrodki (parki wodne) mogące konkurować z AQUA ŻYRARDÓW Sp. z o.o.:

- Termy MSZCZONÓW w Mszczonowie
- Pływalnia Miejska WODNIK 2000 w Grodzisku Mazowieckim
- Pływalnia Miejska NAWA w Skierniewicach
- Pływalnia "Orka" w Sochaczewie

W okresie letnim przy korzystnej pogodzie alternatywą dla mieszkańców Żyrardowa może być Zalew Żyrardowski administrowany przez Ośrodek Sportu i Rekreacji w Żyrardowie.

Termy Mszczonów, Mszczonów ul. Warszawska 52.

Termy Mszczonów to nowoczesny kompleks zespołu obiektów z wykorzystaniem źródeł termalnych, spełniający funkcje wypoczynkowe oraz rekreacyjne. Na terenie Mazowsza to jedyny tego rodzaju obiekt. Woda termalna wykorzystywana w kąpielisku jest wodą wodorowo – węglanowo – wapniowo – sodową, wydobywaną z głębokości 1714 metrów, o właściwościach, które korzystnie wpływają na schorzenia pochodzenia reumatycznego oraz układ kostny. Ponadto poprawia samopoczucie, obniża stres i stabilizuje układ nerwowy. Oferta wiosenno–letnia obejmuje pięć niecek basenowych z wodą o temperaturze od 28°C do 34°C, (całoroczny basen termalny zewnętrzny, temp. wody 32-34°C; kanał przepływowy; basen rekreacyjny termalny z atrakcjami i zjeżdżalnią, temp. wody 30-32°C; sztuczna rzeka, masaże ścienne, masaże karku, gejzery powietrzne, ławeczki i leżanki napowietrzające; zewnętrzny basen sportowy; basen dziecięcy z atrakcjami wodnymi, temp. wody 28-30°C), dwie sauny suche oraz plażę trawiastą z trzema boiskami do plażowej piłki siatkowej, a także placem zabaw dla dzieci. Dwie niecki, w tym jedna wewnętrzna, z możliwością wypłynięcia kanałem do niecki będącej na zewnątrz, są basenami całorocznymi. Trzecia niecka, zewnętrznego basenu rekreacyjnego, została wyposażona w różnorodne atrakcje wodne tj. sztuczna rzeka, leżanki wodne i ławeczki napowietrzające, masaże ścienne, masaż karku oraz gejzery powietrzne, spełniające również funkcje relaksacyjne. Zewnętrzny basen sportowy, posiada sześć torów liniowych. Atrakcją dla najmłodszych gości stanowi brodzik z mini zjeżdżalnią oraz fontanna chłodząca. W okresie zimowym uzupełnieniem oferty jest zadaszone lodowisko z wypożyczalnią łyżew o wymiarach 20 m x 30 m.

Właścicielem Kompleksu Basenów Termalnych jest Gmina Mszczonów. Obiekt powstał w 30% ze środków gminnych i w 70% z dofinansowania z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego. Obecnie Kompleksem zarządza Ośrodek Sportu i Rekreacji w Mszczonowie, będący jednostką budżetową. Termy Mszczonów wykorzystują wody termalne z odwiertu o głębokości 1714 metrów. Uroczyste otwarcie Kompleksu Basenów Termalnych miało miejsce 28 czerwca 2008 roku.

Kompleks nie posiada części hotelowej, natomiast współpracuje z pobliskimi hotelami: Hotelem Panorama *** w Mszczonowie, Artis Loft Hotel w Radziejowicach oraz firmą Pokoje Gościnne w Mszczonowie.

Pływalnia WODNIK 2000, Grodzisk Mazowiecki ul. Józefa Montwiłła 41

Jest to największy i jedyny obiekt w powiecie grodziskim, który oferuje kompleksowe usługi z zakresu rekreacji wodnej. Ten nowoczesny obiekt w 2001 r. został uznany przez Prezesa Urzędu Kultury Fizycznej i Sportu za najlepszą krytą pływalnię w Polsce. W skład obiektu wchodzi:

- a) basen sportowy (Długość: 25m. Szerokość: 12,5m. Głębokość: 1,30 - 1,80m. Temperatura: 27 -

28°C) b) basen rekreacyjny (Głębokość: do 1,30m. Powierzchnia: 140m². Temperatura: 31 - 32°C. Bicz wodny, gejzery), c) basen dla dzieci (Brodzik w kształcie koła o powierzchni 29 m². Maksymalna głębokość: 0,40m. Zjeżdżalnia typu "słonik". Temperatura wody: 35 °C), d) jacuzzi (Temperatura wody: 35 – 36 °C), e) zjeżdżalnia (*Wewnętrzna*. Długość: 65m. Wysokość: 6,5m), f) sauna (damska i męska), g) inne obiekty (korty tenisowe, stadion).

Obiekt proponuje m.in.: pływanie i gimnastyka korekcyjna dla dzieci, indywidualną i grupową naukę pływania dla dzieci i dorosłych, imprezy pływackie i rekreacyjne. Dla rodziców z małutkami dziećmi pływalnia udostępnia osobny pokój, aby przebrać dziecko i wykonać zabiegi higieniczne. Godziny otwarcia: dni powszednie: 6.00 - 22.00 (6.00 - 8.00 i 16.00 - 22.00 – basen ogólnodostępny, 8.00 - 16.00 – godziny dla grup zorganizowanych); soboty, niedziele i święta: 7.00 – 22.00. Rok budowy obiektu 2000r. Powierzchnia 1500m².

Na terenie obiektu działa kawiarnia oferująca usługi z zakresu gastronomii, mody sportowej oraz organizacji imprez okolicznościowych. Bezpośrednio z okien Kawiarni rozpościera się widok płyty basenowej.

Pływalnia Miejska NAWA w Skierniewicach, Skierniewice ul. Bolesława Prusa 6a

Obiekt został oddany do użytku w 1997 r i pełni funkcję sportowo - rekreacyjną. Pływalnia jest w pełni przystosowana do potrzeb osób niepełnosprawnych. Obiekt oferuje ponad 100 m Obiekt, oddany do użytku w 1997 r. pełni funkcję sportowo – rekreacyjną i jak na razie jest jedynym takim miejscem w Skierniewicach. Mieści dwa baseny, duża niecka dostosowana jest do organizacji zawodów pływackich, natomiast mała niecka ze zjeżdżalnią i jacuzzi pełni rolę rekreacyjną.

Oprócz nauki, czy doskonalenia techniki pływania można również modelować swoją sylwetkę na zajęciach Aqua Aerobiku. Ponadto nasi Klienci mogą skorzystać z solarium, sauny, siłowni czy gabinetu odnowy biologicznej. Bierni obserwatorzy zmagani wyczynowców mogą zająć miejsce na widowni mieszczącej ok. 250 osób. Dla odczuwających rosnący apetyt, szybką gastronomię proponuje funkcjonująca w obiekcie mała gastronomia.

Oferta: a) dwa baseny: jeden z nich o wymiarach 25 x 12,5 m, dostosowany jest do organizacji zawodów pływackich; drugi o wymiarach 12,5 x 12,5 m służy głównie rekreacji (z atrakcyjną zjeżdżalnią i jacuzzi), b) sauny, solarium, siłownia, salon odnowy biologicznej, masaż leczniczy, relaksacyjny, indywidualne ćwiczenia rehabilitacyjne, wodny aerobik. Godziny otwarcia: codziennie: 7.10 – 22.40

Pływalnia "Orka" w Sochaczewie, Sochaczew ul. Olimpijska 3

Zbudowana w okresie 1999 - 2002 r. Budynek wraz z urządzeniami zewnętrznymi tj. drogami, parkingami i zielenią zajmują powierzchnię 8 800 m². Budynek krytej pływalni: kubatura 15 450 m³, powierzchnia zabudowy 1 380 m², powierzchnia użytkowa 2 848 m².

W hali basenowej znajdują się: a) niecka sportowa o powierzchni wody 305 m², wymiarach 12,5 x 25 m i głębokości 1,2 1,8 m, b) basen rekreacyjny o powierzchni wody 98 m² , głębokości 0,75 1,1 m wyposażony w tzw. "rwą rzekę" i masaże wodne boczne i górne, c) brodzik dla dzieci o powierzchni wody 14 m² i głębokości 0,15 0,5 m, d) dwa whirlpoole z hydro i pneumomasażami e) dwie zjeżdżalnie zewnętrzne o długości 87 m i 85 m z oddzielnym lądowiskiem, f) sauny, g) widownia (106 miejsc), h) kawiarnia, g) kręgielnia, h) sala klubowa. Dostępne są również usługi solarium.

WNIOSKI

1. Liczba parków wodnych w okolicy Żyrardowa jest wyjątkowo duża, biorąc pod uwagę obszar i brak dużych aglomeracji miejskich w tym rejonie. Funkcjonujące parki wodne w sąsiednich miastach **mają zbliżony charakter i funkcje oraz podobny standard usług**. Wyjątkiem są - z naturalnych względów - Termy w Mszczonowie z uwagi na wodę termalną i baseny zewnętrzne. **Nie są to jednak obiekty na tyle odmienne i tak blisko zlokalizowane, aby stanowiły konkurencję dla Spółki.**
2. Występujące różnice świadczą na korzyść lub niekorzyść Spółki. Na korzyść Spółki w Żyrardowie przemawia potencjalna możliwość budowania **bardziej kompleksowej oferty** (hotel, kręgielnia, lodowisko, boisko, hala, sala, skate park, korty tenisowe). Na niekorzyść AQUA przemawia zdecydowanie gorsza oferta konsumpcji dla klientów (choć Spółka posiada w tej mierze możliwości poprawy sytuacji) i brak placu zabaw dla dzieci.
3. Potencjalną konkurencją dla Spółki w Żyrardowie mogłoby być sygnalizowane od kilku lat wybudowanie w Mszczonowie parki rozrywki, który w swojej ofercie posiadałby duży park wodny z licznymi atrakcjami. Mogłoby to spowodować odpływ przede wszystkim klientów rodzinnych, korzystających z parku wodnego Żyrardowie w weekendy. Spółka nie utraciłaby jednak klientów w postaci szkół, firm i osób indywidualnych, korzystających z parku wodnego w dni powszednie.

2.2. Pozycja rynkowa hotelu Spółki na lokalnym rynku usług hotelarskich

Hotel Aqua położony jest w kompleksie sportowo-rekreacyjnym co daje możliwość skorzystania z wielu atrakcji i jest jego największym atutem. Hotel posiada:

- 1 apartament
- 8 pokoi dwuosobowych
- 4 pokoje trzyosobowe

Łącznie oferuje 32 komfortowe miejsca noclegowe. Każdy pokój wyposażony jest w łazienkę, TV, telefon oraz Internet. Hotel posiada również pokój przystosowany dla osób niepełnosprawnych. W cenie pakietu podstawowego: nocleg, śniadanie, obiadokolacja oraz godzinny pobyt na pływalni. Śniadanie w godz. 7:00-9:00. Restauracja zaprasza na obiady, kolacje: poniedziałek-piątek od 15:00 do 21:00, sobota-Niedziela od 12:00 do 18:00



Źródło: foto własne

Hotel Spółki zalicza się do grupy kilku hoteli na terenie Miasta Żyrardowa. Według liczby miejsc noclegowych na terenie Miasta zlokalizowane są:

- 124 miejsca (pokoje, restauracja, szkolenia, sale konferencyjne) - Aparthotel Stara Przędzalnia, Żyrardów ul. Mały Rynek 7
- 87 miejsc (pokoje 1,2,3 i 4-osobowe) – Turysta, Żyrardów ul. 1-go Maja 63
- 50 miejsc (pokoje 2,3,4,5 i 6-osobowe) - Noclegi M4 (pokoje 2,3,4,5 i 6-osobowe), Żyrardów ul. 1-go Maja 37 A
- 34 miejsca (apartament, pokoje 1,2,3-osobowe, restauracja) - Aqua Żyrardów, Żyrardów ul. Stefana Jodłowskiego 25/27
- 26 miejsc (pokoje 1,2 i 3-osobowe, szkolenia, restauracja, konferencje) - Pokoje noclegowe "BACHUS", Żyrardów, ul. Jaktorowska 58
- 25 miejsc – Resursa, ul. 1 Maja 45 ¹

Ocena pozycji rynkowej hotelu Spółki w stosunku do konkurencji

Kryterium oceny	Aparthotel Stara Przędzalnia	Turysta	Noclegi M4	Aqua	Bachus	Resursa
Lokalizacja	5	5	5	4	5	5
Standard i stylistyka	6	4	6	4	3	5
Standard i stylistyka pokoi	5	1	5	4	3	3
Powierzchnia pokoju	5	4	5	5	-	6
Wypożyczenie pokoi	5	4	5	4	4	4
Łazienka	5	2	5	5	3	5
Posiłki	6	2	5	1	5	5
Parking	4	5	1	5	5	5
Basen, siłownia, spa	0	0	1	5	0	0
Marketing sieciowy	5	1	5	1	1	5
Opinie gości	5	-	5	-	-	-
Razem średnia	4,6	2,8	4,4	3,8	3,2	4,3

Kryteria oceny: 6 – wyjątkowa, 5 – bardzo dobra, 4 – dobra, 3 – średnia, 2 – słaba, 1 – bardzo słaba, 0 – brak, br. danych oznaczony „-”.

Ocena pozycji hotelu AQUA ŻYRARDÓW w stosunku do konkurencji (bez oceny stosunku ceny do jakości) wskazuje, że znajduje się on **na 4 miejscu potencjalnych preferencji klientów** (po: Aparthotel Stara Przędzalnia, Noclegi M4, Resursa). Wyprzedza jedynie: Pokoje noclegowe "BACHUS" oraz Pokoje Turysta.

Aparthotel Stara Przędzalnia mieści się w odnowionym, zabytkowym budynku fabrycznym w samym centrum Żyrardowa. Na miejscu do dyspozycji Gości jest czynna przez całą dobę recepcja oraz stylowe pokoje z oryginalnymi elementami z czerwonej cegły. Pokoje w hotelu Stara Przędzalnia urządzone zostały w jasnych, ciepłych kolorach. W każdym pokoju znajduje się szafa, telewizor z płaskim ekranem oraz łazienka z prysznicem i suszarką do włosów. W recepcji dostępny jest sprzęt do prasowania. Restauracja The 7th Street wyróżnia się wystrojem w stylu lat 60. XX wieku i zapraszana na dania kuchni amerykańskiej oraz potrawy z grilla. Po posiłku Goście mogą się wybrać do baru na drinka. Na terenie całego obiektu można bezpłatnie korzystać z bezprzewodowego dostępu do Internetu. Parking prywatny jest dostępny na miejscu (nie jest konieczna rezerwacja) w cenie 10 PLN za dzień. Całodobowa recepcja, ekspresowe zameldowanie / wymeldowanie, zaplecze bankietowe / konferencyjne. Powierzchnia pokoju 2 osobowego: 18 m².

¹ Informacje dot. wyglądu, wyposażenia hoteli i cen Aparthotel Stara Przędzalnia, Noclegi M4, Resursa pochodzą z www.booking.pl

Pokoje gościnne **Turysta** oferuje miejsca noclegowe przede wszystkim dla pracowników firm (hotel robotniczy), wycieczek, grup zorganizowanych oraz gości indywidualnych. Pokoje są o różnym standardzie. Wszystkie pokoje wyposażone są w 32"TV lodówki i czajniki. 14 pokoi posiada własną łazienkę i toaletę (dwi i trzyosobowe). Obiekt udostępnia gościom wyposażoną kuchnię gdzie mogą sobie oni przygotować posiłek. Duży, bezpłatny parking hotelowy dla samochodów osobowych i autokarów. Dla gości na dłuższy pobyt duże rabaty.

Obiekt **Noclegi M4** położony jest w centrum Żyrardowa, w odległości 50 metrów od niewielkiego rynku. Oferuje on nowoczesne pokoje z telewizorem LCD i bezpłatnym bezprzewodowym dostępem do Internetu. Do dyspozycji Gości obiektu M4 jest całodobowa recepcja. Każdy pokój w obiekcie Noclegi M4 obejmuje jasną, elegancką łazienkę. W pokojach podziwiać można wyjątkową tapetę z motywem kwiatowym. W każdym pokoju znajduje się prywatna łazienka z prysznicem. W niektórych pokojach umieszczono lodówkę, kawę i herbatę, suszarkę do włosów, bezpłatny zestaw kosmetyków oraz butelkowaną wodę mineralną. Posiłki podawane są w eleganckiej jadalni z ciemnymi, drewnianymi stołami i łagodnym oświetleniem. Śniadania serwowane są do stolika lub w formie bufetu. Obiekt usytuowany jest w odległości 750 metrów od dworca kolejowego i autobusowego w Żyrardowie. Odległość 350 metrów dzieli Gości od parku ze stawem. Bezpłatny Parking publiczny jest dostępny przy sąsiednich ulicach (nie jest konieczna rezerwacja). Wyposażenie pokoju: część wypoczynkowa, ogrzewanie, drewniana podłoga / parkiet, szafa / garderoba, prysznic, suszarka do włosów, toaleta, łazienka, telewizor, kanały kablowe, lodówka, część jadalna, czajnik elektryczny, budzenie na życzenie. Wanna z hydromasażem w pokojach superior.

Pokoje Hotelowe "Bachus" to 10 pokoi 2, 3 osobowych. Każdy z pokoi wyposażony jest w: TV, Internet (wi-fi), łazienkę z prysznicem. Obiekt posiada salę konferencyjno-bankietową, bar, stołówkę i restaurację z dość dobrą kuchnią polską. Obiekt znajduje się około 2,5 km od centrum miasta przy drodze wojewódzkiej, która biegnie w kierunku Warszawy. Plac zabaw dla dzieci. Bezpłatny parking.

Obiekt **Resursa** oferuje restaurację, bezpłatne WiFi na terenie całego budynku oraz bezpłatny parking. Do dyspozycji Gości są pokoje mieszczące łazienkę z prysznicem. Dla Gości przygotowano ponadto szlafroki. Obiekt dysponuje całodobową recepcją. Oferuje on również zaplecze konferencyjne. Bezpłatny parking prywatny jest dostępny na miejscu (nie jest konieczna rezerwacja). Restauracja, restauracja z wyborem dań z karty, specjalne potrawy dietetyczne (na życzenie). W pokoju radio, odtwarzacz CD, telewizor. Całodobowa recepcja, ekspresowe zameldowanie / wymeldowanie, indywidualne zameldowanie / wymeldowanie, zaplecze bankietowe / konferencyjne. Wyposażenie pokoju: biurko, ogrzewanie, szafa / garderoba, prysznic, szlafrok, toaleta, łazienka, telewizor, radio, odtwarzacz CD, ręczniki, pościel. Powierzchnia pokoju 2 osobowego: 25 m².

WNIOSKI

1. Sprawy takie jak:

- brak oferty hotelu w największych systemach rezerwacji np. booking.pl
- bardzo zły jakości i z reguły zimne (ciepłe pow. 10 osób) śniadania
- brak do niedawna możliwości regulowania płatności kartą
- praktyczny brak monitoringu na parking

uznać należy za **jeden z istotnych błędów w zarządzaniu Spółką.**

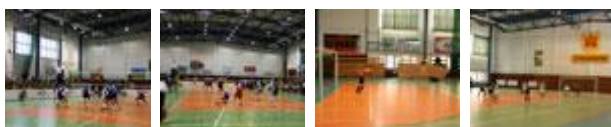
2.3. Pozycja rynkowa innych obiektów kompleksu rekreacyjno-sportowego Spółki

Spółka „AQUA” zarządza kompleksem w skład którego wchodzi poza basenem i hotelem: restauracja, kręgielnia, hala sportowa, lokale użytkowe (sale, wypożyczalnia, sklepy), boisko ze sztuczną nawierzchnią do piłki nożnej, lodowisko, skate park, korty tenisowe, pomieszczenia biurowe, tereny zielone, parkingi, ciągi komunikacyjne.

Hala sportowa

Hala sportowa przystosowana jest do gry w siatkówkę, koszykówkę, piłkę ręczną oraz piłkę halową.

W godzinach porannych pobliskie szkoły mają tu zajęcia lekcyjne, a po południu mogą korzystać z niej kluby, osoby prywatne i instytucje. Hala jest zawsze otwarta dla dzieci w czasie corocznych akcji zimy lub lata w mieście. Niejednokrotnie odbywały się tutaj mecze Reprezentacji Polski w siatkówce mężczyzn a także mecze kontrolne w tej dyscyplinie.



Źródło: http://www.aqua.zyrardow.pl/hala_sportowa_silownia.html

Konkurencją dla hali Spółki może być (w pewnym zakresie) obiekt Ośrodka Sportu i Rekreacji w Żyrardowie należący do Miasta Żyrardów. Początkowo była to jedyna hala sportowa w mieście. Niedawno obiekt przeszedł gruntowny remont, wymieniono parkiet, odnowiono zaplecze socjalne i trybuny na których może dziś zasiąść ok. 500 osób. Dziś hala o powierzchni 330m² traktowana jest głównie jako miejsce treningowe, tutaj także odbywają się zajęcia z wychowania fizycznego przeprowadzane przez nauczycieli wielu żyrardowskich szkół. Pozostałe hale istniejące w Żyrardowie i okolicach mają raczej charakter sal gimnastycznych szkolnych i w ograniczonym zakresie udostępnianych dla osób zewnętrznych.

Silownia

Wyposażona jest w kilkadziesiąt urządzeń umożliwiających prowadzenie kompleksowego treningu przez dużą grupę osób.



Źródło: http://www.aqua.zyrardow.pl/hala_sportowa_silownia.html

Istniejące w Żyrardowie obiekty najczęściej łączą w sobie funkcje fitness klubu (w większym stopniu) i siłowni (w mniejszym stopniu). Przykładowo:

- West Site Fitness Club to kompleksowe centrum rekreacji, fitnessu i siłowni. Klub ma siedzibę w centrum Żyrardowa i będzie zaspakajać potrzeby jego mieszkańców z zakresu zdrowego stylu życia. Obiekt o powierzchni 490m² posiada przestronne i klimatyzowane wnętrza oraz szereg atrakcyjnych udogodnień. Oferuje wysokiej klasy sprzęt do ćwiczeń, różnorodność zajęć fitness oraz doświadczony zespół trenerów. Do dyspozycji klienta: przestronna klimatyzowana sala fitness, dwie strefy cardio, strefa treningu funkcjonalnego - WEST FIT, strefa ciężarów wolnych, strefa do rozciągania, przebieralnie z sanitariatami, kawiarenkę z kafejką internetową, parking dla klientów.
- Klub Fitness Tribe (najmujący także salę w Spółce AQUA). Studio zlokalizowane jest w samym centrum Żyrardowa. Mieści się na pierwszym piętrze nowej kamienicy na rogu ulic Okrzei i Łukasińskiego. Głównym nurtem działalności jest organizacja zajęć fitness, treningów personalnych i szkoleń fitness ukierunkowanych na formy wywodzące się z koncepcji treningu funkcjonalnego
- Klub „fit4u” w Żyrardowie przy ulicy ul. Okrzei 37. Do dyspozycji sprzęt i urządzenia z renomowanych firm Kettler i Master Sport.

Lodowisko

Lodowisko o wymiarach 25m x 50m z zadaszeniem oraz budynkiem zaplecza jednocześnie może pomieścić ok. 150 osób. Na terenie lodowiska znajduje się wypożyczalnia łyżew. Czynne okresowo od listopada lub grudnia do początku lub do końca marca w zależności od pogody.



<http://www.aqua.zyrardow.pl/lodowisko.html>

Nie ma w Żyrardowie konkurencji dla tego rodzaju obiektu, lodowiska znajdują się w sąsiednich miastach (Grodzisk, Skierniewice itd.).

Boisko i korty tenisowe

W bezpośrednim sąsiedztwie hali sportowej i lodowiska znajduje się pełnowymiarowe, oświetlone pokryte sztuczną trawą IV generacji boisko do piłki nożnej. Wyścielone jest syntetyczną trawą, która otrzymała rekomendację FIFA, technologia ta posiada wszystkie wymagane przez polskie prawo atesty i certyfikaty. Komfort jest zbliżony do gry na naturalnym boisku a dzięki nowoczesnej technologii świetnie pochłania energię uderzeń oraz upadków. Na trybunach może zasiąść 1000 osób oraz ok. 200 osób może oglądać widowisko z miejsc stojących, przewidziane są także miejsca dla osób niepełnosprawnych. Boisko ma wymiary 105x68m a powierzchnia pola gry wynosi 7140 m kw. Zaopatrzone jest również w zadaszone stanowiska dla zawodników rezerwowych i trenerów.



http://www.aqua.zyrardow.pl/korty_tenisowe.html

<http://www.aqua.zyrardow.pl/boisko.html>

Konkurencją dla Spółki jest stadion piłkarski OSiR w Żyrardowie na ul. Piastowskiej 4. Jest to stadion piłkarski na którym na co dzień mecze rozgrywają piłkarze trzecioligowej Żyrardowianki. Obiekt położony jest w zabytkowym parku, latem 2013 przeszedł modernizację przystosowującą go do trzecioligowych wymogów licencyjnych. Obecnie posiada trybuny na około 500 miejsc oraz wydzielony sektor gości dla 50 osób. Istnieje także mniejszych boisk piłkarskich zlokalizowanych głównie przy szkołach.

Jeśli chodzi o korty tenisowe to do niedawna w Żyrardowie można korzystać z tylko z kortów odkrytych tj. przy basenie, torze kolarskim (OSiR) oraz przy niektórych szkołach. W 2014 roku z inicjatywy kilku żyrardowian powstał Klub tenisowy. Obiekt funkcjonuje na terenie dawnych kortów tenisowych zlokalizowanych w starym parku na osiedlu Żeromskiego. Planowane jest sukcesywne rozbudowywanie klubu o kolejne 4 korty. Klub Matchpoint zakończył już odrestaurowywanie i adaptację budynku, który znajduje się przy dawnym lodowisku. Docelowo klub będzie dysponował siedmioma oświetlonymi kortami, z czego cztery będą całoroczne – kryte i ogrzewane. Na terenie klubu powstanie również nowy budynek z recepcją, restauracją, lobby i zapleczem sanitarnym. Misją klubu tenisowego Matchpoint jest stworzenie w Żyrardowie profesjonalnego, całorocznego klubu tenisowego. Klub chce stworzyć miejsce skierowane zarówno do osób, które czynnie uprawiają tę dyscyplinę sportu, jak i do nowych osób, dopiero zainteresowanych rozpoczęciem nauki. Oferta klubu obejmie szkolenie dzieci, młodzieży oraz osób dorosłych. Jednym z głównych założeń jest stworzenie odpowiednich warunków do gry nie tylko na poziomie rekreacyjnym, lecz również zawodowym. W tym celu powołana zostanie sekcja sportowa, działająca pod postacią Grup Sportowych, zajmująca się szkoleniem dzieci i młodzieży oraz dająca im możliwość gry w oficjalnych turniejach klasyfikacyjnych Polskiego Związku Tenisowego (PZT).

Skate-Park

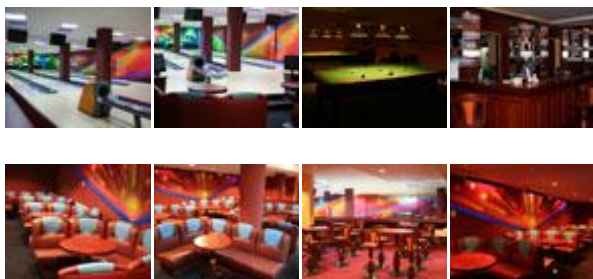
Na SKATE-PARKU znajduje się tam wiele przeszkód przeznaczonych do nauki trików a także do uprawiania sportów ekstremalnych. Przeznaczony jest do jazdy na rolkach, deskorolce oraz rowerze BMX. Nawierzchnia: asfaltowa. Przeszkody: quarter z bankiem i murkiem, bank narożny z quarterem i piramidą, funbox do skoków, funbox z murkiem, grindbox, manualbox, mini rampa.



<http://www.aqua.zyrardow.pl>

Kręgielnia i restauracja

Nowoczesna czterotorowa kręgielnia z uwagi na wyposażenie jest najbardziej ekskluzywnym składnikiem majątku Spółki. Na terenie kręgielni znajdują się również dwa stoły bilardowe oraz elegancki pub. Kręgielnia w dni powszednie otwarta jest w godzinach od 17.00 do 22.00 (piątek do 24.00), w soboty od 14.00-24.00, w niedziele od 14.00-22.00.



WNIOSKI

1. Hala sportowa Spółki jest największym tego typu obiektem w Żyrardowie, umożliwia organizację zawodów w skali krajowej lub regionalnej, imprez sportowych i rekreacyjnych. Możliwość podziału hali na sektory stwarza duże możliwości najmu powierzchni.
2. Istniejące w Żyrardowie obiekty o podobnym charakterze jak siłownia Spółki najczęściej łączą w sobie funkcje fitness klubu i siłowni. Wszystkie one mają podobny cel tj., poprawę kondycji fizycznej, budowę mięśni, redukcję tłuszczu, prowadzą programy treningowe, aerobik, siłownię itp. Atrakcyjność siłowni zmniejsza jej lokalizacja w piwnicy kompleksu (brak światła naturalnego) i dość niska stylistyka obiektu. Korzystne jest iż w kompleksie usytuowany jest sklep z suplementami i odżywkami.
3. Bardzo cennym i potrzebnym obiektem jest lodowisko. Brak lodowiska w Żyrardowie zmuszałby chętnych do wyjazdów do okolicznych miejscowości. Pomimo wysokich kosztów jakie ponosi Spółka (głównie energia) z tytułu utrzymania lodowiska, jest to obiekt potrzebny mieszkańcom (w szczególności dzieciom i młodzieży). Szkoda, że na etapie projektowania, nie zbudowano ścian, co zwiększałoby możliwość wykorzystywania obiektu w dłuższym okresie i inne wykorzystanie w okresie wiosna – lato. Zwrócić należy uwagę, że również w tym stanie obiekt można wykorzystywać w okresie wiosenno – letnim w inny sposób (do tej pory nie był wykorzystywany).
4. Korty tenisowe należą do jednych z najsłabiej wykorzystanych elementów majątku. Generalnie znacznie większym powodzeniem cieszą się w Polsce korty zakryte. Trudno stwierdzić, czy powstanie silnego klubu tenisowego w Żyrardowie w 2014r. osłabi wykorzystanie kortów, gdyż i tak poziom wykorzystania jest stosunkowo niewielki.
5. Bardzo cennym i potrzebnym obiektem dla młodzieży z Żyrardowa jest skate-park. Duże urozmaicenie przeszkód. Najbliższe skate parki znajdują się w Skierniewicach i Warszawie.
6. Najwięcej uwag do wykonujący niniejszy raport mają w stosunku do kręgielni i restauracji, stąd uwagi i opis uwag ujęte są oddzielnie w kolejnych fragmentach raportu.

2.4. Innowacyjność

Innowacją nazywa się każde rozwiązanie o charakterze technicznym lub organizacyjnym, które nie występowało do tej pory w danym podmiocie lub na danym obszarze. Z tego punktu widzenia wybudowanie parku wodnego w Żyrardowie jest istotną innowacją dla regionu, podnoszącą jego rangę i jakość życia mieszkańców Żyrardowa i okolic, sprzyjającą rozwojowi kultury fizycznej i przyczyniającą się do poprawy zdrowotności mieszkańców.

Trudno jednak byłoby w Spółce znaleźć rozwiązanie nie stosowane do tej pory w innych parkach wodnych w Polsce. Sam obiekt i jego propozycje rekreacyjno-sportowe zaliczyć można do standardowych rozwiązań stosowanych powszechnie w parkach wodnych.

3. Ocena stanu ekonomiczno – finansowego Spółki, w szczególności pod kątem wysokości cen świadczonych usług

3.1. Przychody w ujęciu finansowym w okresie 2011 - 2014

Spółka AQUA osiąga wpływy finansowe przede wszystkim z dwóch źródeł:

- z tytułu sprzedaży usług i refakturowania kosztów (basen, hala, lodowisko, hotel, kręgielnia, siłownia, korty, najmy);
- dopłat ze strony Miasta Żyrardów z przeznaczeniem na: spłatę rat kapitałowych (w drodze podnoszenia kapitału podstawowego i zapasowego), spłatę odsetek od kredytów, finansowanie bieżącej działalności.

Tabela. Przychody z działalności własnej w okresie 2011 – 2014 w zł

Przychód	2011	%	2012	%
Basen, sauna, solarium	1 246 873,01	41,85	1 225 002,67	40,54
Hala sportowa, boisko – najem *	551 803,32	18,52	611 803,32	20,25
Hala sportowa – sektory (najmy)	84 798,93	2,85	92 685,65	3,07
Hotel	342 379,75	11,73	364 703,20	12,07
Kręgielnia, bilard, restauracja	142 503,18	4,78	98 004,81	3,24
Siłownia	114 538,77	3,84	135 534,52	4,49
Lodowisko	61 490,69	2,06	99 247,61	3,28
Korty	13 436,58	0,45	13 066,60	0,43
Najmy	112 698,41	3,78	124 314,06	4,11
Refakturowanie kosztów	187 260,80	6,29	181 313,90	6,00
Sprzedaż towarów i materiałów	114 678,39	3,85	76 121,17	2,52
RAZEM	2 979 461,83	100,00	3 021 797,51	100,00
Przychód	2013	%	2014	%
Basen, sauna, solarium	1 125 340,11	45,36	1 310 342	54,1
Hala sportowa, boisko – najem *	438 792,45	17,69	353 158	14,6
Hala sportowa – sektory (najmy)	78 021,18	3,15	85 496	3,5
Hotel	277 346,08	11,18	194 657	8,0
Kręgielnia, bilard, restauracja	-	-	-	0,0
Siłownia	128 943,65	5,20	136 994	5,7
Lodowisko	116 591,05	4,70	113 515	4,7
Korty	11 721,44	0,47	4563	0,2
Najmy	143 140,14	5,77	175 236	7,2
Refakturowanie kosztów	151 190,40	6,09	37 971	1,6
Sprzedaż towarów i materiałów	9 675,80	0,39	11 989	0,5
RAZEM	2 480 762,30	100,00	2 423 921	100,0

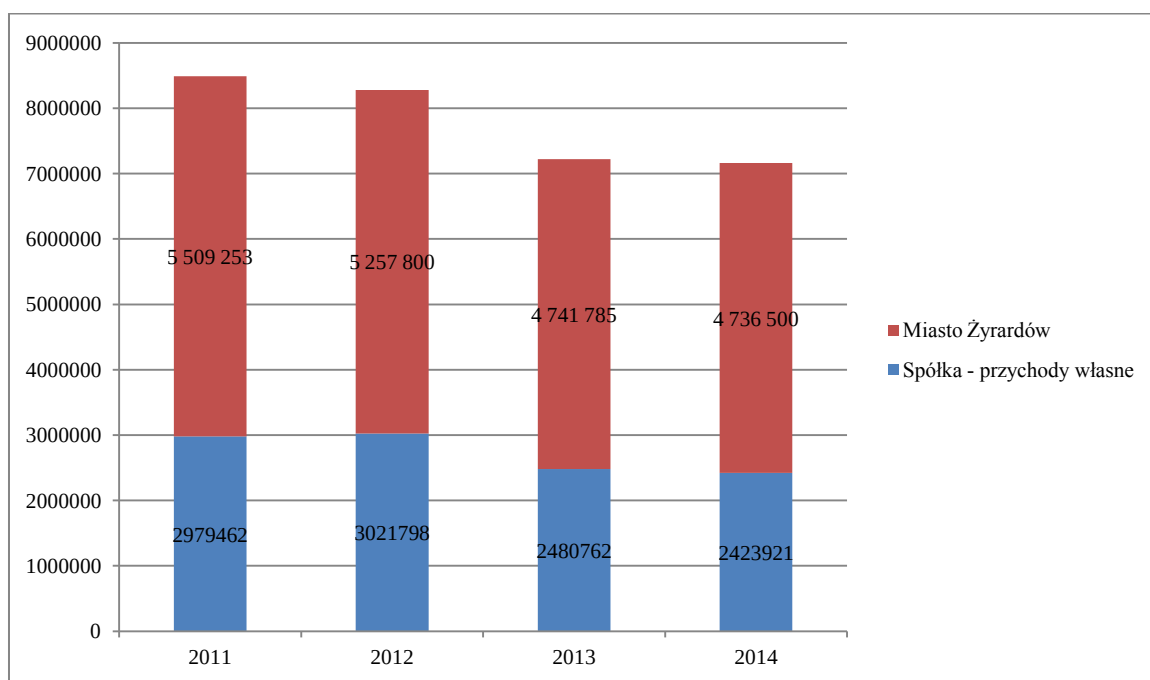
* OSiR i szkoły ** Od 2013r. Kręgielnia, bilard i restauracja zostały wynajęte stąd przychody ujęte w poz. najmy.

Tabela. Środki przekazane przez Miasto Żyrardów na dofinansowanie Spółki w latach 2011 – 2014 w zł

Rok	Środki na spłatę rat kapitałowych	Środki na spłatę odsetek	Podatek od nieruchomości	Środki na bieżącą działalność *	Razem
2014	3 563 000,00	260 003,40	-	870 100,50	4 736 500,00
2013	3 563 000,00	530 512,80	-	648 272,18	4 741 784,98
2012	3 563 500,00	961 121,14	300 297,00	432 881,86	5 257 800,00
2011	3 562 750,00	946 502,71	-	1 000 000,00	5 509 252,71

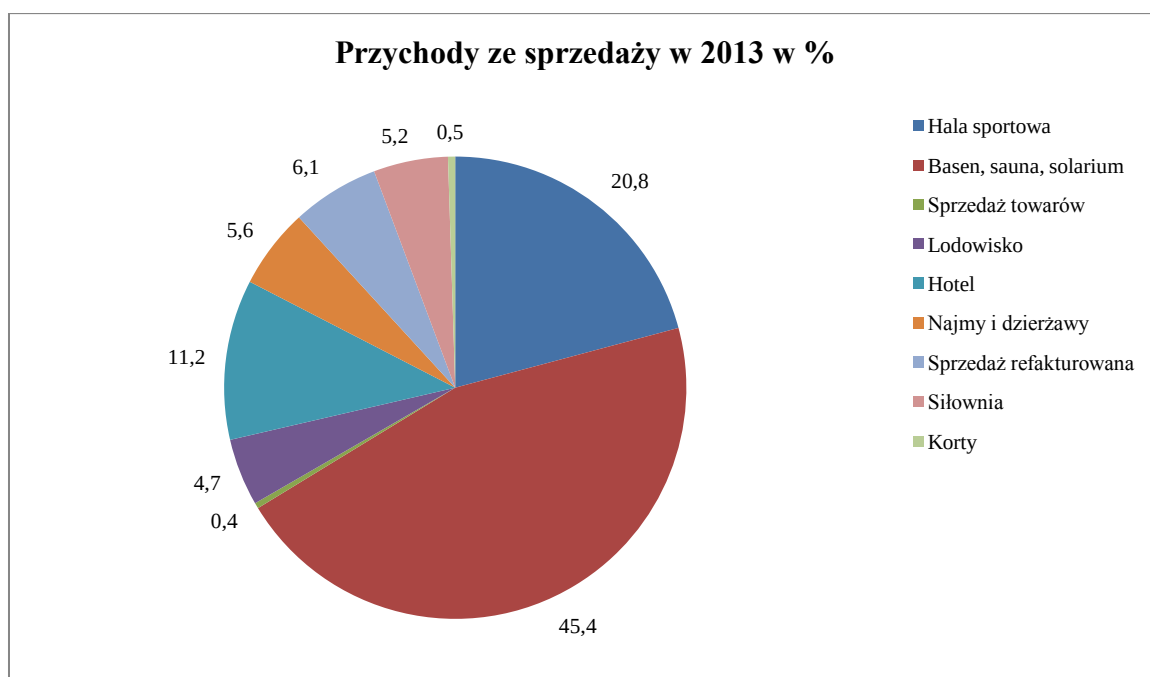
* Dopłaty do opłat związanych z eksploatacją obiektów krytej pływalni i lodowiska (energia elektryczna i ciepła, usługi komunalne), dopłata do wynagrodzeń pracowników ,w 2012 także na podatek od nieruchomości

** Informacja o szczegółowym podziale wydatków za 2014r. może jeszcze ulec nieznacznej korekcie



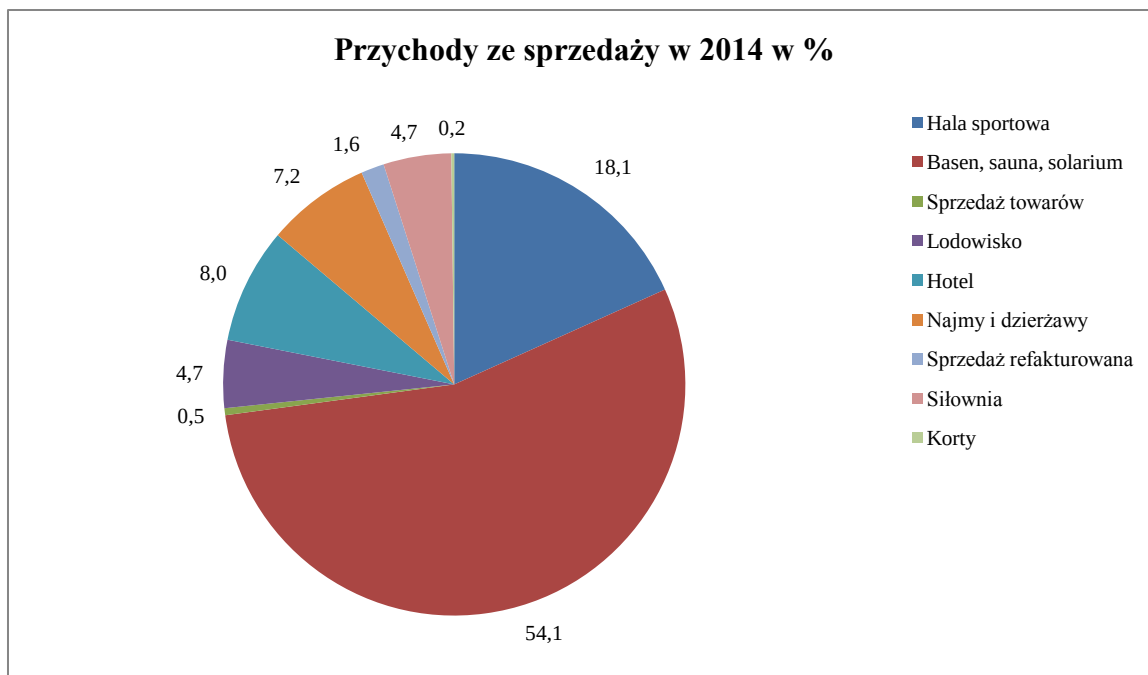
Wykres. Finansowanie działalności (w tym spłaty kredytów i odsetek) Spółki AQUA w latach 2011 – 2014 w podziale na Spółkę i Miasto Żyrardów w zł

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Spółki



Wykres. Struktura przychodów w latach 2013 w %

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Spółki



Wykres. Struktura przychodów w 2014 w %

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Spółki

3.2. Wykorzystanie majątku w ujęciu liczbowym

Spółka wykorzystuje majątek na 3 sposoby:

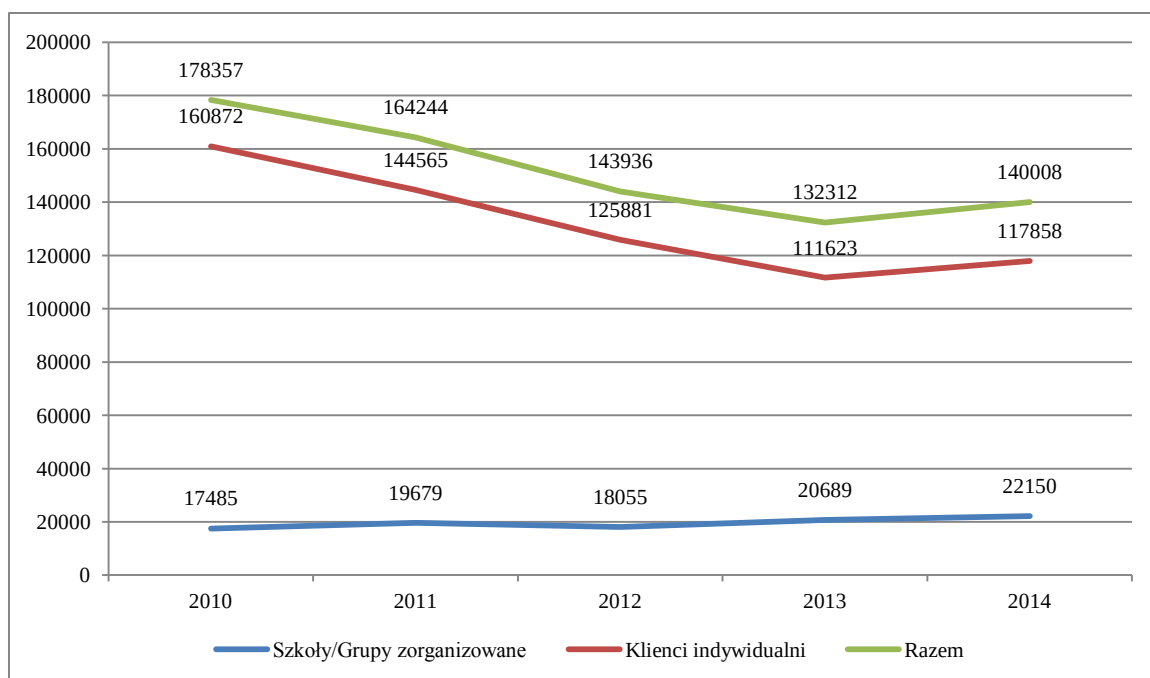
- działalność własna, zajęcia i obsługa prowadzone są przez własnych pracowników,
- krótkookresowy wynajem (na godziny) obiektu lub części obiektu, udział Spółki ogranicza się do nadzoru nad obiektem, zajęcia prowadzone są przez najmującego,
- długookresowe umowy (min. na rok), Spółka nie prowadzi obsługi, ma jedynie prawo kontroli obiektu, dotyczy zwartych części kompleksu: restauracja, bilard i kręgielnia, sklepy, punkty usługowe.

Baseny

W okresie 2010 - 2014 zauważalny był dość znaczny spadek korzystających z basenów o ok. 20,5%, o ostatnim 2014 roku wystąpił nieznaczny wzrost. Wniosek ten nie dotyczy szkół i grup zorganizowanych, w przypadku których liczba korzystających wahała się w poszczególnych latach na podobnym poziomie tj. od 17,5 do 22 tysięcy osób. Oznacza to, że z basenów w poszczególnych latach korzystało średniorocznie od 489 osób (2010) do 362 osób (2013). Według oceny kierownictwa Spółki wykorzystanie basenów w okresie sobota - niedziela jest wysokie, w pozostałe dni tygodnia istnieją możliwości znacznie bardziej intensywnego wykorzystania pływalni.

Oprócz wykorzystania basenów przez osoby indywidualne, szkoły i grupy sportowe popularne są także zajęcia zorganizowane w formie: nauki pływania, doskonalenie nauki pływania, aquarelaks, zajęcia korekcyjne wad postawy, pływanie sportowe i ratownicze, kursy i szkolenia. Wspólnie z WOPR i Stowarzyszeniem Pływaków i Ratowników organizowane są zawody i festyny oraz kursy.

Na sytuację w zakresie wykorzystania basenów w pewnym stopniu wpływa wadliwe wykonanie obiektu. W 2013 r. nastąpiły wielokrotne zalania części podbasenia (oraz kręgielni). Oprócz wód opadowych zalania występowały także z miejskiego kolektora sanitarnego. Cały miesiąc czerwiec baseny były zamknięte.

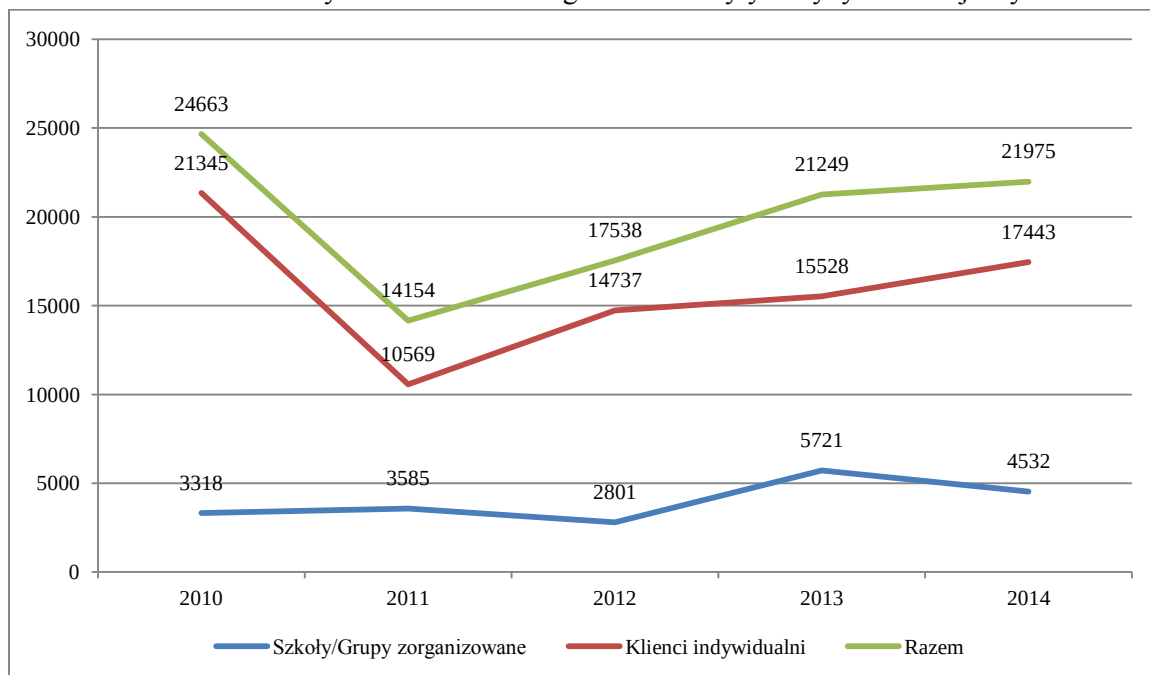


Wykres. Stopień wykorzystania basenów Spółki AQUA w ujęciu liczbowym

Lodowisko

W 2011 roku w stosunku do roku poprzedniego (2010) nastąpił znaczny spadek korzystających o 42,6%, w kolejnych latach występował systematyczny wzrost, pomimo tego i tak w latach 2013 i 2014 liczba korzystających była mniejsza niż w 2010r. Według oceny kierownictwa Spółki wykorzystanie lodowiska nawet w okresie weekendowym (sobota - niedziela) jest niewystarczające, w pozostałe dni tygodnia istnieją jeszcze większe możliwości znacznie bardziej intensywnego wykorzystania.

W okresach ferii zimowych na lodowisku organizowane były festyny z nauką jazdy na nartach.



Wykres. Stopień wykorzystania lodowiska Spółki AQUA w ujęciu liczbowym

Hotel

Wykorzystanie pokoi hotelowych było zróżnicowane w latach i poszczególnych miesiącach. Do 2012 roku stopień wykorzystania wzrastał do średniego poziomu 65,4% w skali roku, następnie w latach 2013 - 2014 zmniejszał się do poziomu 48,0%. W miesiącach największy stopień wykorzystania (pow.60%) występował w kwietniu i maju, najniższy (poniżej 40%) w miesiącach letnich tj. lipiec i sierpień oraz w grudniu.

W hotelu przebywają często grupy sportowe z regionu mazowieckiego, Łodzi, Lublina itd. Przyjeżdżają także goście zagraniczni. W październiku 2013r. Spółka zawarła z firmą eTravel S.A. w W-wie umowę o zasadach współpracy w zakresie turystyki przyjazdowej indywidualnej.

Spółka nie korzysta z usług żadnej dużej sieci rezerwacji hotelarskich. Do stycznia 2015r. nie można było płacić kartą za usługę hotelową.

Tabela. Stopień wykorzystania pokoi hotelowych w latach 2010 - 2014 w %

Miesiąc / Rok	2010	2011	2012	2013	2014	Średnia miesięczna
Styczeń	36	62	67	48	20	46,6
Luty	40	29	79	66	52	53,2
Marzec	21	54	80	60	36	50,2
Kwiecień	63	46	85	69	84	69,4
Maj	46	77	86	64	96	73,8
Czerwiec	76	53	41	34	60	52,8
Lipiec	15	33	37	28	30	28,6
Sierpień	10	66	49	26	23	34,8
Wrzesień	18	64	79	73	23	51,4
Październik	19	84	75	74	34	57,2
Listopad	17	87	61	60	66	58,2
Grudzień	13	55	43	25	52	37,6
Średnia w roku	31,2	59,2	65,2	52,3	48,0	51,2

Skatepark

Jest dość intensywnie użytkowany, dotyczy to jednak przede wszystkim godzin popołudniowych i w trakcie weekendu. Oprócz napraw kompleksu głównego nie obyło się bez naprawy Skatepark. W 2013 roku wymieniono nawierzchnię za kwotę 24,6 tys. zł.

Inne obiekty Spółki

Wykorzystanie innych obiektów Spółki jest zróżnicowane. Silne zainteresowanie Żyrardowian dotyczy: siłowni, hali sportowej (piłka nożna, siatkówka, koszykówka, badminton), sali rekreacyjnej (zajęcia taneczne, karate, fitness), sali konferencyjnej, skateparku.

Umiarkowane i słabe wykorzystanie majątku dotyczy: boiska sportowego, kortów tenisowych.

3.3 Koszty działalności

Amortyzacja

Spółka zgodnie z przyjętymi zasadami w Polityce rachunkowości amortyzuje środki trwałe w liniowy sposób. Stosunkowo wysoki poziom amortyzacji wynika z wysokiej wartości majątku Spółki. Pomimo tego, że amortyzacja stanowi jeden z podstawowych składników kosztów (co wpływa na ujemny wynik finansowy) stanowi dla Spółki (poza dofinansowaniem Miasta) jedyne źródło pozyskiwania wolnych środków finansowych (spółka nie korzysta i nie posiada innych niż opisane niżej dwa kredyty, których środki służyły finansowaniu budowy kompleksu).

Kategoria	2010	2011	2012	2013	2014
Koszty działalności operacyjnej	5099,2	4982,7	4951,0	4582,2	4579,3
Amortyzacja	850,1	857,3	860,2	859,7	860,5
Zużycie materiałów i energii	955,8	970,7	980,0	934,9	924,0
Usługi obce	684,9	675,1	727,8	689,4	677,3
Podatki i opłaty	404,9	414,9	448,7	425,2	441,2
Wynagrodzenia	1742,2	1616,7	1505,6	1315,0	1318,2
Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	339,0	321,0	312,9	274,2	272,0
Pozostałe koszty rodzajowe	77,3	79,7	79,8	79,4	80,9
Wartość sprzedanych towarów i materiałów	45,0	47,5	36,0	4,3	5,2
Pozostałe koszty operacyjne	9,1	12,1	12,2	11,2	280,9
Aktualizacja wartości akt. niefinansowych	-	-	3,6	-	-
Inne koszty operacyjne	9,1	12,1	8,5	11,2	280,9
Koszty finansowe	1029,4	1035,9	959,0	529,2	329,3
Odsetki	1029,4	1035,9	959,0	529,2	329,3

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Spółki

Zużycie materiałów i energii

Dla Spółki podstawowym problemem są wysokie zużycie energii cieplnej i elektrycznej (basen, lodowisko itp.). Dostawy energii cieplnej odbywają się z Przedsiębiorstwem Energetyki Ciepłej Sp. z o.o. w Żyrardowie. Jak wynika z analizy Spółka miała problemy z terminowym regulowaniem płatności za ciepło. Dostawy energii elektrycznej do Spółki odbywają się z Firmy Energa Obrót S.A. na podstawie umowy sprzedaży z 2 grudnia 2013r. oraz 3 umów dystrybucyjnych (trzy punkty poboru) zawartych z PGE Dystrybucja S.A. Oddział Łódź-Teren zawartych w dniu 31.12.2013r. Szacunkowo: 77,8% energii elektrycznej zużywa baseny wraz z pomieszczenia sąsiednimi, 10,6% hala sportowa, 11,6% lodowisko.

Usługi obce

W kosztach usług obcych zwracają uwagę koszty usuwania usterek budowlanych w kompleksie budynków, sprawa ta opisywana jest w dalszej części raportu.

Podatki

Podstawową pozycję tego rodzaju kosztów stanowi podatek od nieruchomości. Spółka z uwagi na niskie przychody i niewystarczającą płynność corocznie ma problemy z regulowaniem podatku od nieruchomości i corocznie występuje o odroczenie lub umorzenie zobowiązań z tego tytułu. W ostatnich latach Prezydent Miasta Żyrardowa:

- decyzją z dnia 20.01.2014 roku postanowił umorzyć podatek od nieruchomości za 2013 rok w wysokości 416 091,00 zł;

- decyzją z dnia 27.01.2015 roku postanowił umorzyć podatek od nieruchomości za okres styczeń - marzec w wysokości 104 022,75 zł;
- decyzją z dnia 28.01.2015 roku postanowił odroczyć termin płatności podatku od nieruchomości za okres kwiecień - grudzień w wysokości 312 068,25 zł do 30 grudnia 2015r.;
- decyzją z dnia 04.02.2015 roku postanowił odroczyć termin płatności podatku od nieruchomości za okres styczeń – grudzień 2015 w wysokości 416 091,00 zł do 30 grudnia 2015r..

Wynagrodzenia

Jak wspomniano Spółka zatrudnia 38 osób na podstawie stosunku pracy (34,75 etatów), 9 osób posiada umowę zlecenie, 3 osoby są na stażu z urzędu pracy.

Nazwa stanowiska	Liczba zatrudnionych		
	Umowa o pracę	Umowa zlecenia	Staż z urzędu pracy
Zarząd	1		
Radca prawny	1		
Specjalista ds. kadr i księgowości	1		
Specjalista ds. zarządzania majątkiem	1		
Asystent zarządu	1		
Kierownik ds. techniczno-organizacyjnych	2		
Kasjer/ recepcjonista *	8	3*	2
Ratownik	10	2	
Konserwator	2	2	
Sprzątaczką	9		
Obsługa hali sportowej **	2	1	1
Obsługa bhp		1	
Razem	38	8	3

* osoby zatrudnione w okresie funkcjonowania lodowiska

Średnie miesięczne wynagrodzenie brutto i netto za 2014r. w zł w poszczególnych grupach wynosiło:

Grupa stanowisk/ stanowisko	średnie wynagrodzenie brutto	średnie wynagrodzenie netto
Zarząd	11 000,00	7 324,59
Administracja	4 044,83	2 823,34
Kasjerzy-recepcjoniści	2 169,05	1 297,65
Konserwatorzy	3 085,76	2 060,42
Ratownicy	2 265,35	1 375,49
Sprzątaczkę	2 051,97	1 375,49

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Spółki

Koszty finansowe

Spółka posiada dwie umowy kredytowe:

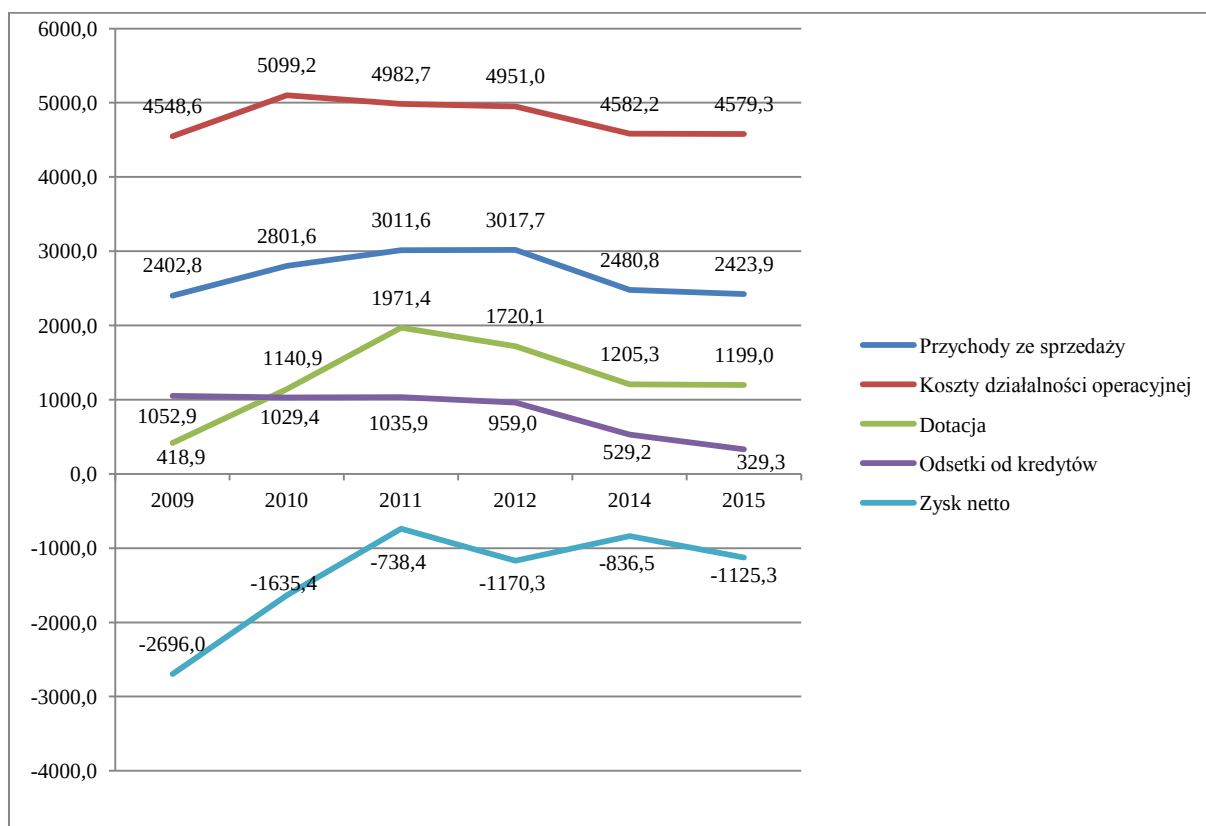
1. Umowa kredytu nr 06/0125 zawarta w dniu 17.10.2006 roku w Żyrardowie z BPH Bankiem Hipotecznym S.A. z siedzibą w Warszawie przy ul. Armii Ludowej 26. Przedmiotem umowy jest kredyt w wysokości 19 000 000,0 zł przeznaczony na realizację inwestycji „Rozbudowa kompleksu sportowo-rekreacyjnego w Żyrardowie - II etap” na okres od podpisania umowy do 31.12.2016r. Spółka płaci Bankowi odsetki od udzielonego kredytu według zmiennej stopy procentowej WIBOR 1M powiększoną o stałą marżę Banku w wysokości 0,5% w stosunku rocznym. Do umowy w dniu 16.08.2007r. podpisany został aneks nr 1 nie wnoszący istotnych zmian do jej treści. Z kolej aneks nr 2 podpisany w dniu 26.11.2007r. zmieniał harmonogram spłat rat. Obecna **miesięczna kwota płatności do banku wynosi 197 917,0 zł**. Termin ostatniej płatności 31.12.2016r. Aneks nr 3 z dnia 20 stycznia 2014 roku nie wniósł istotnych zmian do umowy. Zabezpieczeniem kredytu jest

poręczenie Miasta Żyrardów nie więcej niż do kwoty 23 350 000,0 zł, w przypadku wypowiedzenia umowy Miasto zobowiązane jest przejąć dług i dokonywać spłaty.

2. Umowa kredytu nr 08/0068 z dnia 08.07.2008r. zawarta w Żyrardowie z BPH Bankiem Hipotecznym S.A. z siedzibą w Warszawie przy ul. Armii Ludowej 26. Przedmiotem umowy jest kredyt w wysokości 9 500 000,0 zł przeznaczony na realizację inwestycji „Rozbudowa kompleksu sportowo-rekreacyjnego w Żyrardowie - II etap” na okres od podpisania umowy do 31.07.2018r. Spółka płaci Bankowi odsetki od udzielonego kredytu według zmiennej stopy procentowej WIBOR 1M powiększoną o stałą marżę Banku w wysokości 0,5% w stosunku rocznym. Aneksy nr 1 z dnia 18.02.2008r. oraz nr 2 z dnia 20 stycznia 2014 roku nie wnoszą istotnych zmian do umowy. Obecna **miesięczna kwota płatności do banku wynosi 98 958,0 zł**. Zabezpieczeniem kredytu jest poręczenie Miasta Żyrardów nie więcej niż do kwoty 14 000 000,0 zł, w przypadku wypowiedzenia umowy Miasto zobowiązane jest przejąć dług i dokonywać spłaty.

3.4 Wyniki ekonomiczne i majątek spółki

Sytuacja ekonomiczna Spółki AQUA ŻYRARDÓW Sp. z o.o. pomimo zmniejszenia odsetek od rat kapitałowych i dwukrotnego zmniejszenia poziomu WIBOR 1M (niższe odsetki), uzyskiwanych dotacji i innych form pomocy publicznej (dot. podatku od nieruchomości) **nie ulega poprawie, co więcej w zakresie niektórych kategorii finansowych np. przychodów ze sprzedaży czy niefinansowych np. stopień wykorzystania obiektu sytuacja w ostatnich latach pogarsza się.** Dość dobrze obrazują aktualną sytuację (od strony finansowej) rachunki zysków i start za lata 2009 – 2014 i bilanse sporządzane na koniec lat 2009 - 2014. Niezbędne jest także zwrócenie uwagi na rzeczowe wykorzystanie majątku (zob. kolejny podrozdział)



Wykres. Podstawowe kategorie rachunku zysków i strat

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Spółki

Szczegółowo sytuację Spółki przedstawiają rachunki zysków i strat oraz bilanse sporządzone od początku funkcjonowania Spółki.

Tabela. Rachunek zysków i strat za lata 2009 – 2014 w tys. zł

Kategoria	2009	2010	2011	2012	2013	2014
A. Przychody netto ze sprzedaży i zrównane	2402,8	2801,6	3011,6	3017,7	2480,8	2423,9
Przychody netto ze sprzedaży produktów	2345,5	2561,9	2864,7	2945,7	2471,1	2411,9
Zmiana stanu produktów (+ / -)	4,5	136,8	32,1	(4,1)	-	-
Koszt wytworzenia produktów na własne potrzeby			-	-	-	-
Przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów	52,8	102,9	114,7	76,1	9,7	12,0
B. Koszty działalności operacyjnej	4548,6	5099,2	4982,7	4951,0	4582,2	4579,3
I. Amortyzacja	735,9	850,1	857,3	860,2	859,7	860,5
II. Zużycie materiałów i energii	1149,7	955,8	970,7	980,0	934,9	924,0
III. Usługi obce	521,4	684,9	675,1	727,8	689,4	677,3
IV. Podatki i opłaty	244,3	404,9	414,9	448,7	425,2	441,2
V. Wynagrodzenia	1464,1	1742,2	1616,7	1505,6	1315,0	1318,2
VI. Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	314,4	339,0	321,0	312,9	274,2	272,0
VII. Pozostałe koszty rodzajowe	89,2	77,3	79,7	79,8	79,4	80,9
VIII. Wartość sprzedanych towarów i materiałów	29,5	45,0	47,5	36,0	4,3	5,2
C. Zysk (strata) ze sprzedaży	(2145,7)	(2297,6)	(1971,1)	(1933,3)	(2101,4)	(2155,4)
D. Pozostałe przychody operacyjne	422,9	1660,9	2266,5	1728,1	1797,6	1631,7
I. Zysk ze zbycia niefinansowych aktywów	-	-	-	-	-	-
II. Dotacje	418,9	1140,9	1971,4	1720,1	1205,3	1199,0
III. Inne przychody operacyjne	4,0	520,0	295,1	8,0	592,3	432,7
E. Pozostałe koszty operacyjne	595,9	9,1	12,1	12,2	11,2	280,9
I. Strata ze zbycia niefinansowych aktywów	-	-	-	-	-	-
II. Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych	-	-	-	3,6	-	-
II. Inne koszty operacyjne	595,9	9,1	12,1	8,5	11,2	280,9
F. Zysk (strata) z działalności operacyjnej	(1723,4)	(645,7)	283,3	(217,3)	(915,0)	(804,6)
G. Przychody finansowe	80,3	39,7	14,2	6,1	7,7	8,6
I. Dywidendy i udziały w zyskach, w tym:			-		-	-
II. Odsetki, w tym:	80,3	39,7	14,2	6,1	7,7	8,6
III. Zysk ze zbycia inwestycji	-	-	-	-	-	-
IV. Aktualizacja wartości inwestycji	-	-	-	-	-	-
H. Koszty finansowe	1052,9	1029,4	1035,9	959,0	529,2	329,3
I. Odsetki	1052,9	1029,4	1035,9	959,0	529,2	329,3
II. Strat ze zbycia inwestycji	-	-	-	-	-	-
III. Aktualizacja wartości inwestycji	-	-	-	-	-	-
IV. Inne	8,7	-	-	-	-	-
I. Zysk (strata) z dz. gospodarczej	(2696,0)	(1635,4)	(738,4)	(1170,3)	(836,5)	(1125,3)
J. Wynik zdarzeń nadzwyczajnych	-	-	-	-	-	-
I. Zyski nadzwyczajne	-	-	-	-	135,8	-
II. Straty nadzwyczajne	-	-	-	-	135,8	-
Zysk (strata) brutto	(2696,0)	(1635,4)	(738,4)	(1170,3)	(836,5)	(1125,3)
Podatek dochodowy	-	-	-	-	-	-
Zysk (strata) netto	(2696,0)	(1635,4)	(738,4)	(1170,3)	(836,5)	(1125,3)

Źródło: opracowanie na podstawie danych Spółki

Tabela. Aktywa za lata 2009 – 2014 w tys. zł

Kategoria	31.12. 2009	31.12. 2010	31.12. 2011	31.12. 2012	31.12. 2013	31.12. 2014
AKTYWA TRWAŁE	42515,1	42264,1	41406,9	40546,7	39696,9	38872,4
I. Wartości niematerialne i prawne	3,5	1,0	-	-	-	-
II. Rzeczowe aktywa trwałe w tym:	42511,6	42263,1	41406,9	40546,7	39696,9	38872,4
1. Środki trwałe	42484,6	41706,0	41406,9	40546,7	39696,9	38842,5
a) grunty	3008,2	3008,2	3008,2	3008,2	3008,2	3008,2
b) budynki i lokale, obiekty inżynierii	32055,6	31695,5	31823,7	31390,6	30957,5	30524,4
c) urządzenia techniczne i maszyny	6041,3	5702,1	5364,0	5026,1	4689,4	4358,3
d) środki transportu	-	-	-	-	-	-
e) inne środki trwałe	1379,4	1300,3	1211,0	1121,7	1041,8	951,5
2. Środki trwałe w budowie	27,1	557,1	-	-	-	30,0
AKTYWA OBROTOWE	1269,0	1199,0	711,8	580,9	1123,1	598,2
I. Zapasy	3,8	4,5	6,7	3,6	1,7	2,7
1. Materiały	0,2	0,8	-	-	-	-
2. Towary	3,6	3,7	6,7	3,6	1,7	2,7
II. Należności krótkoterminowe	108,1	264,0	393,5	355,8	402,2	191,3
a) z tytułu dostaw, robót i usług	76,9	124,3	363,3	341,3	349,4	144,1
b) z tytułu podatków, ubezpieczeń społ.	27,7	135,5	25,9	12,7	52,3	47,2
c) inne	3,5	4,2	4,3	1,7	0,5	0,1
III. Inwestycje krótkoterminowe	1148,2	784,9	133,8	47,7	545,6	228,6
a) środki pieniężne	1148,2	784,9	133,8	47,7	545,6	228,6
IV. Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	8,9	145,7	177,9	173,7	173,6	228,6
RAZEM AKTYWA	43784,1	43463,2	42118,7	41127,6	40820,0	39470,6

Źródło: opracowanie na podstawie danych Spółki

Tabela. Aktywa za lata 2009 – 2014 w tys. zł

Kategoria	31.12. 2009	31.12. 2010	31.12. 2011	31.12. 2012	31.12. 2013	31.12. 2014
KAPITAŁ WŁASNY	15811,9	18293,5	21117,8	23510,0	26236,5	28674,2
I. Kapitał podstawowy	18483,0	22600,0	21262,0	21262,0	21262,0	28388,0
II. Kapitał zapasowy	24,9	24,9	594,2	3418,3	2248,0	1411,5
III. Kapitał rezerwowy	-	-	-	-	3563,0	-
III. Zysk (strata) z lat ubiegłych	-	(2696,0)	-	-	-	-
IV. Zysk (strata) netto	(2696,0)	(1635,4)	(738,4)	(1170,3)	(836,5)	(1125,3)
ZOBOWIĄZANIA I REZERWY	27972,2	25169,7	21001,0	17617,6	14583,5	10796,4
I. Zobowiązania długoterminowe	23255,2	19692,7	16130,2	12567,7	9005,2	5442,7
a) kredyty	23255,2	19692,7	16130,2	12567,7	9005,2	5442,7
II. Zobowiązania krótkoterminowe	3842,0	4626,9	4045,6	4249,6	4804,5	4605,4
a) kredyty	2872,9	3565,2	3568,4	3564,6	3562,5	3562,5
b) z tytułu dostaw, robót i usług	197,5	899,5	236,9	345,0	661,2	505,2
c) z tytułu podatków, ubezpieczeń społ.	206,4	80,0	177,0	273,1	519,1	465,9
d) z tytułu wynagrodzeń	14,5	21,9	4,2	10,4	5,9	10,2
e) inne	50,7	56,8	53,5	54,9	54,6	60,6
f) fundusze specjalne	-	3,6	5,5	1,5	1,1	1,0
III. Rozliczenia międzyokresowe	875,1	850,1	825,2	800,3	773,8	748,3
PASYWA RAZEM	43784,1	43463,2	42118,7	41127,6	40820,0	39470,6

Źródło: opracowanie na podstawie danych Spółki

WNIOSKI

1. Wyniki przedstawione za pomocą rachunku zysków i strat dość dobrze obrazują rzeczywistą sytuację Spółki. W obecnym kształcie i przy dotychczasowym systemie organizacji i zarządzania Spółka ma **trwale cechy podmiotu nierentownego**. Tego typu zaklasyfikowanie nie jest samo w sobie negatywne z uwagi na charakter prowadzonej działalności (użyteczność publiczna, ważność dla rozwoju kultury fizycznej wśród dzieci i dorosłych, poprawia zdrowia lokalnego społeczeństwa).

Niezależnie od tego wyniki Spółki **powinny z roku na rok się poprawiać**. Przesłanki do takiego stwierdzenia są następujące:

- w wyniku spłaty rat kapitałowych z roku na rok obniża się kwota kredytów od której naliczane są odsetki. Ponadto wyjątkowo korzystne dla Spółki jest to że, od kilku lat systematycznie obniża się WIBOR 1M. W styczniu 2012 wynosił 4,99%, w styczniu 2013 – 3,95%, w styczniu 2014 – 2,71% a w styczniu 2015 obniżył się do poziomu 2,00%;

- Spółka jest w każdym roku dotowana.

- Spółka powinna w okresie kilku lat osiągnąć maksymalny poziom wykorzystania posiadanego majątku dla uzyskiwania przychodów.

2. Niestety – po 2012 roku przychody Spółki systematycznie spadały, pogarszała się również starta na sprzedaży, strata netto oscylowała w ostatnich latach (pomimo spadku WIBOR i uzyskiwanych dotacji) na granicy 1 mln zł. Przyczyny tego są opisywane w dalszej części raportu.

3.5. Ocena poziomu cen parku wodnego

Spółka nie posiada ograniczeń prawnych w zakresie sposobu ustalania cen świadczonych usług. Zgodnie z uwagami zawartymi we wprowadzeniu powinna w tym zakresie kierować się z jednej strony szczególną rolą wobec Miasta Żyrardów i jego mieszkańców, z drugiej – ceny powinny zapewniać Spółce utrzymanie płynności finansowej oraz zapewniać środki nie tylko na bieżące prowadzenie działalności ale i jej rozwijanie.

Ponieważ spółka nie jest monopolistą i na rynku występują inne podmioty świadczące w bliższej lub dalszej odległości podobne usługi, powinno ona swoje ceny odnosić do cen podmiotów konkurencyjnych. Z dostępnych informacji wynika, że Spółka nie prowadziła w tym zakresie badań marketingowych. Nie chodzi przy tym o nabycie wiedzy co do cen potencjalnej konkurencji (tego typu dane są powszechnie dostępne w Internecie). Chodzi o to uzyskanie odpowiedzi na szereg podstawowych pytań m.in. dotyczących elastyczności cenowej. Przykładowo:

- Przy jakiej cenie usług będzie Spółka miała największą grupę klientów ? – może się okazać, że obniżenie ceny wejścia o np. o 2 zł spowoduje wzrost liczby klientów, których zapewni wyższe zyski. Może to być prawdą iż np. podwyższenie cen o 2 zł wcale nie spowoduje spadku liczby klientów skłonnych zapłacić taką cenę.

- Jak powinna wyglądać oferta skierowana do klientów Spółki ? – co o sposobu konstrukcji i rodzajów ofert istnieje dość bogata literatura, w tym miejscu można powiedzieć, iż specjaliści od rynku uważają, że o sukcesie nawet w 90% decyduje sposób konstrukcji oferty, jej prezentacja i sposób dotarcia do klienta.

Z dostępnych informacji wynika, że Spółka nie prowadziła od początku istnienia tego rodzaju badań. Ceny ustalane są zarządzeniem prezesa zarządu Spółki. Są one korygowane dość często. Ostatnie obowiązujące Zarządzenie w tej sprawie nr 3/2014 wydane zostało w dniu 7 sierpnia 2014r.

Ceny (parku wodnego) obowiązujące w Spółce wyglądają następująco (w uproszczeniu):

- a) Bilet normalny: poniedziałek - piątek - 7:00 - 15:00 - 11 zł; 15:00 - 22:00 - 12 zł
soboty, niedziele i święta - 13 zł
- b) Bilet ulgowy: codziennie 2 - 7 zł
- c) Bilet dla osób niepełnosprawnych i opiekunów: I grupa - 2 zł/godz., II grupa - 5 zł/godz., dzieci z orzeczeniem - 2 zł/godz., opiekun osoby niepełnosprawnej - 2 zł/godz.
- d) Grupy zorganizowane - 7:00 - 15:00 - 5 zł, 15:00 - 22:00 - 6 zł (0,10 zł/min)
- e) Bilet dzienny (bez ograniczeń czasowych i korzystania z sauny): normalny 24 zł, ulgowy 14 zł
- f) Bilet rodzinny (opcja dla min. 3 osób): dorosły w dni robocze 10 zł, dziecko 6 zł; w niedziele święta dorosły 11 zł, dziecko b.z.
- Dzieci poniżej 3 lat bezpłatnie.

Dla porównania ceny opisywanych parków wodnych w okolicy przedstawione są w poniższych tabelach (dane z internetu).

Termy Mszczonów w zł

Rodzaj biletu	SEZON od 1 maja do 30 września		POZA SEZONEM od 1 października do 30 kwietnia	
	Dni robocze	Niedziele i święta	Dni robocze	Niedziele i święta
normalny (1h)	15	17	10	14
normalny (2h)	25	28	15	22
normalny (3h)	35	40	25	32
normalny (6h)	65	75	-	-
ulgowy (1h)	10	12	7	9
ulgowy (2h)	15	19	11	14
ulgowy (3h)	25	28	17	21
ulgowy (6h)	45	50	-	-
indywidualny (1h) – dzieci do 10 roku życia (dotyczy mieszkańców gminy)	Gratis	Gratis	Gratis	Gratis
indywidualny – dzieci do 3-go roku życia	Gratis	Gratis	Gratis	Gratis
opiekun grupy co najmniej 15-osobowej	Gratis	Gratis	Gratis	Gratis

Pływalnia Wodnik 2000 Grodzisk Mazowiecki w zł

Rodzaj biletu	Dni robocze		Niedziele i święta
	6.00-8.00	8.00-22.00	7.00-22.00
normalny	7	11	11
ulgowy	7	7	7
student/emeryt	7	8	8
grupowy (min. 15 osób)	-	6	-
sekcja sportowa	-	4	-
rodzinny 1+2			18
rodzinny 2+1			21
rodzinny 2+2			24
sauna 40 min.	13	13	13
sauna 60 min	15	15	15

Pływalnia Nawa Skierniewice w zł

Rodzaj biletu	Cena za 1 godzinę	
	Dni robocze	Niedziele i święta
indywidualny normalny	7	8
indywidualny dla dzieci i młodzieży szkolnej	3,50	4,00
grupowy normalny (min. 10 os.)	6,50 (osoba)	7,00 (osoba)
grupowy dla dzieci i młodzieży szkolnej (min. 10 os.)	3,00 (osoba)	3,50 (osoba)
dla grup ze szkół podstawowych	1,00	-
dla grup ze szkół gimnazjalnych i ponadgimnazjalnych	2,00	-
ulgowy dla osób niepełnosprawnych	0,5 (65 min.) osoby do lat 18 1,5 (65min.) osoby dorosłe	0,5 (65 min.) osoby do lat 18 1,5 (65min.) osoby dorosłe
indywidualny dla opiekuna osoby niepełnosprawnej	1,5	1,5

Pływalnia Orka Sochaczew w zł

Rodzaj biletu	Dni robocze			Soboty, niedziele i święta		
	7.00-8.00	8.00-17.00	17.00-22.00	7.00-9.00	9.00-16.00	16.00-22.00
Normalny	8,4	12,0	13,8	9,0	13,8	15,0
Ulgowy	4,8	7,2	7,8	5,4	7,8	9,0
Dzieci	4,8	7,2	7,2	5,4	7,2	7,8
rodzinny (osoba dorosła)	11,4	11,4	11,4	11,4	11,4	11,4
rodzinny (dziecko)	5,4	5,4	5,4	5,4	5,4	5,4
grupowy (dzieci)	6	6	7	6	6	7

* w cenie sauna w dni robocze od 17.00, w niedziele i święta od 9.00

WNIOSKI

1. Ceny biletów w Termach w Mszczonowie są porównywalne w okresie poza sezonem i wyższe od cen AQUA ŻYRARDÓW Sp. z o.o. w sezonie (maj – wrzesień). Ceny biletów na Pływalni Wodnik 2000 w Grodzisku Mazowieckim są porównywalne. Taka sama sytuacja występuje w przypadku Pływalni Orka w Sochaczewie. Niższe ceny biletów występują w Pływalni Nawa Skierniewice.
2. Spółka nie prowadziła badań marketingowych w zakresie cen, stąd trudno o ocenę – czy są one na odpowiednim poziomie. Nawet bez badań należy jednak zastanowić się nad **pewną korektą cen w godzinach niskiego wykorzystania parku wodnego**, co byłoby korzystne dla mieszkańców Żyrardowa a nie zmniejszyłoby przychodów Spółki
3. Trudno także z wymienionego wyżej powodu odnieść się do struktury oferty i sposobu jej rozpowszechnienia. Strona internetowa zbudowana jest podobnie do stron innych obiektów. Wydaje się, że zbyt mało jest na terenie Żyrardowa informacji reklamowych (także dotyczących dojazdu) o parku wodnym. Zrozumiałe jest, że mieszkańiec Żyrardowa zna i wie gdzie jest AQUA, niekoniecznie wiedzę taką muszą posiadać osoby z regionu, które potencjalnie mogłyby korzystać z usług Spółki.

3.6. Ocena poziomu cen w działalności hotelarskiej Spółki

Hotel Aqua położony jest w kompleksie sportowo-rekreacyjnym co daje możliwość skorzystania z wielu atrakcji i jest jego największym atutem. Hotel posiada:

- 1 apartament

- 8 pokoi dwuosobowych
- 4 pokoje trzyosobowe

Łącznie oferuje 32 komfortowe miejsca noclegowe. Każdy pokój wyposażony jest w łazienkę, TV, telefon oraz Internet. Hotel posiada również pokój przystosowany dla osób niepełnosprawnych. W cenie pakietu podstawowego: nocleg, śniadanie, obiadokolacja oraz godzinny pobyt na pływalni.

Cennik hotel AQUA ŻYRARDÓW Sp. z o.o.

Cennik podstawowy - pokój 1-osobowy - 125,00 zł za dobę - pokój 2-osobowy - 200,00 zł za dobę - pokój 3-osobowy - 280,00 zł za dobę - pokój 4-osobowy - 330,00 zł za dobę - apartament (max.2 osoby)- 310,00 zł za dobę W cenie noclegu śniadanie oraz godzinny pobyt na pływalni.	Cennik grupy zorganizowane (powyżej 10 osób) - pokój 1-osobowy - 105,00 zł/doba - pokój 2-osobowy - 180,00 zł/doba - pokój 3-osobowy - 260,00 zł/doba - pokój 4-osobowy - 310,00 zł/doba - pokój 4-osobowy + dostawka - 370,00 zł/doba W cenie noclegu śniadanie
Cennik grupy sportowe: 70,00 zł/doba/osoba Cena bez śniadania	Pakiet podstawowy: w cenie pakietu podstawowego: nocleg, śniadanie, obiadokolacja oraz godzinny pobyt na pływalni. 1 osoba - 165,00 zł/doba 2 osoby - 270,00 zł/doba
Pakiet biznesowy: w cenie pakietu biznesowego: nocleg, śniadanie, obiadokolacja - do wyboru zestaw I lub II z pakietu podstawowego, 1h bilarda oraz godzinny pobyt na pływalni. 1 osoba - 185,00 zł/doba 2 osoby - 300,00 zł/doba	Pakiet biznesowy Plus: w cenie pakietu biznesowego PLUS: nocleg, śniadanie, obiadokolacja - do wyboru zestaw I lub II z pakietu podstawowego, 1 h kręgli, godzinny pobyt na pływalni, godzinne korzystanie z hali sportowej 1 osoba - 205,00 zł/doba 2 osoby - 330,00 zł/doba

Dla porównania ceny konkurencji:

Aparthotel Stara Przędzalnia

- pokój standard - 1 osobowy 120 zł (ze śniadaniem 145zł), pokój 2 osobowy 145 (ze śniadaniem 195zł)
- pokój superior standard - 1 osobowy 130 zł (ze śniadaniem 155zł), pokój 2 osobowy 155 (ze śniadaniem 205zł);
- apartament (2-4 osobowy) – 280 zł (ze śniadaniem 380 zł)
- apartament (2 sypialnie) – 320 zł (ze śniadaniem 420 zł)

Pokoje gościnne Turysta

- pokój dwuosobowy – 60-80 zł
- pokój trzyosobowy – 70-90 zł
- pokój czteroosobowy – 18-20 zł (osoba) lub 80 zł

Obiekt Noclegi M4

- pokój 1 i 2 osobowy typu Deluxe – 200 zł (ze śniadaniem 240 zł - 2 osoby, 220 zł – 1 osoba)
- pokój 1 i 2 osobowy typu Superior – 250 zł (ze śniadaniem 290 zł – 2 osoby, 270 – 1 osoba)

Pokoje Hotelowe "Bachus"

- pokój jednoosobowy – 70 zł (ze śniadaniem 85 zł, ze śniadaniem i obiadem 105 zł)
- pokój dwuosobowy – 85 zł (ze śniadaniem 115 zł, ze śniadaniem i obiadem 155 zł)

- pokój trzyosobowy – 120 zł (ze śniadaniem 165 zł, ze śniadaniem i obiadem 230 zł)
- pokój czteroosobowy – 140 zł (ze śniadaniem 200 zł, ze śniadaniem i obiadem 280 zł)

Obiekt **Resursa**

- pokój jednoosobowy – 100 zł
- pokój dwuosobowy (dla 1 osoby) – 140 zł
- pokój dwuosobowy – 180 zł
- pokój dwuosobowy z dodatkowym łóżkiem (3 osoby) – 210 zł
- pokój rodzinny (3 osoby) – 250 zł
- pokój rodzinny (4 osoby) – 280 zł

WNIOSKI

1. Odnosząc się do poziomu cen oferty hotelarskiej Spółki można stwierdzić, że **ceny zbliżone** do hoteli o wyższym standardzie usług. Proponowanie w takiej sytuacji np. ceny 200 zł za pokój dwuosobowy wskazuje na brak rozeznania na rynku usług tego typu i rynku hotelarskim w Żyrardowie. Posiadanie parku wodnego przy hotelu powinno powodować, że hotel będzie miał 90-100% obłożenie miejsc. Przykładowo gdyby obniżyć ceny za pokój średnio np. do 130 zł (zapewnić przy tym: ciepłe śniadania – nie wolno w tym przypadku powierzać tego do obcego podmiotu oraz umieścić hotel w systemie rezerwacji) przy 85% procentowym obłożeniu przychody wyniosłyby rocznie ok. 524 000 zł (13 x 130 x 365 x 0,85). Jeśli weźmiemy pod uwagę np. przychody za 2014 rok w wys. 194 tys. oznacza to, że **Spółka traci rocznie z powodu błędów w zarządzaniu na samym hotelu** ok. 330 tys. zł. Dodatkowo należałoby pomyśleć o odświeżeniu pokoi (jasne kolory), wymianie materacy (to nie ten standard) i zapewnieniu bezpłatnych napoi oraz czajnika do kawy i herbaty zwiększiliby to możliwości sprzedaży.

2. Pilnie należy odstąpić od umowy z podmiotem, który zajmuje się przygotowywaniem śniadań. Kwestia dobrego śniadania należy obecnie do jednego z najważniejszych kryteriów wyboru hotelu przez klientów. Uruchomiony (gotowy do wykorzystania) obiekt – bar, powinien być dostępny dla gości hotelowych co najmniej godziny do 22.00. **Niecelowe i błędne byłoby powierzenie prowadzenia tego obiektu odrębnym podmiotom** z uwagi na integralne powiązanie obiektu z hotelem.

3.7. Ocena poziomu cen innej działalności Spółki

Hala sportowa

Ceny obowiązujące w Spółce:

- wynajęcie hali głównej 1 godz.- 200 zł
- wynajęcie sektora hali głównej 1 godz.- 60 zł
- sala gimnastyczna (pomarańczowa i zielona) 1 godz.- 50 zł

Prowadząca na terenie Żyrardowa działalność hala OSiR oferuje wynajem hali w cenie 55 zł/1 godz. Biorąc pod uwagę wielkość hali (porównywalna do sektora hali AQUA) cena **proponowana przez Spółkę jest porównywalna**.

Siłownia

Ceny obowiązujące w Spółce:

- bilet jednorazowy - 13 zł
- karnet miesięczny - 100 zł
- karnet dwutygodniowy - 50 zł
- trening personalny - 100 zł/1 trening x 1,5 h
- pakiet 5 treningów personalnych - 450 zł/5 treningów x 1,5 h
- pakiet 10 treningów personalnych - 900 zł/10 treningów x 1,5 h

Biorąc pod uwagę ceny West Site Fitness Club w Żyrardowie wniosek analogiczny do wcześniejszego.

Trudno oceniać ceny innych obiektów Spółki, gdyż nie ma dokładnych odpowiedników na lokalnym rynku.

3. Ocena efektywności wykorzystania majątku Spółki

Spółka stosuje 3 formy wykorzystania majątku:

- świadczenie usług przez własnych pracowników (w pełni lub w części) - hotel, lodowisko, baseny;
- krótkoterminowe wykorzystanie (najem na określoną liczbę godzin) – hala, sala, korty;
- długoterminowy wynajem – restauracja, kręgielnia i bilard, sklepy/wypożyczalnia.

Koszty ponoszone w związku z funkcjonowaniem Spółki AQUA dzielone są z uwagi na kubaturę lub powierzchnię. Według ustaleń Zarządu z dnia 6 marca 2014r. podział kosztów i przychodów jest następujący:

- a) Koszty energii elektrycznej dot. hotelu i administracji na podstawie zużycia z uwzględnieniem powierzchni: hotel 260,44; administracja 71,26; lokale usługowe według faktycznego zużycia;
- b) Koszty wody, ścieków, ciepła w podziale ze względu na kubaturę, w przypadku hotelu założono 60% obłożenie;
- c) Koszty pośrednie: hala 15%, basen 80%, pozostałe obiekty do udziału w kosztach bezpośrednich 5%;
- d) Koszty administracyjne i zarządu: hala 15%, basen 83%, najmy 0,5%, hotel 1%, lodowisko 0,5%;
- e) Dopłaty bieżące: basen 90%, lodowisko 10%;
- f) Odsetki od kredytów: basen 90%, lodowisko 10%;
- g) Umorzenie podatku od nieruchomości: w wysokości kosztów przypisanych do działalności

Tabela. Zestawienie przychodów i kosztów działalności za 2013 rok w zł

Działalność	Przychody	Koszty bezpośrednie			Koszty pośrednie		Zysk na sprzedaży
		amortyzacja i podatek od nieruchomości	pozostałe koszty bezpośrednie	razem koszty bezpośrednie	amortyzacja i podatek od nieruchomości	pozostałe koszty pośrednie	
Hala sportowa, korty, boisko w tym:	657 479	308 986	501 810	192 824	6 222	34 466	114 981
dzierżawa OSiR	327 681						
szkoły	111 111						
siłownia	128 944						
korty	11 721						
sektory, hale	78 021						
Basen, sauna i solarium	1 125 340	540 544	2 129 780	1 589 236	51 414	183 819	-1 239 673
Sprzedaż towarów (kasy basenu i szatnia)	9 676		4 251	4 251			5 425
Lodowisko	116 591	222 383	352 000	129 617	4 182	3 827	-243 418
Hotel	277 346	21 054	257 028	235 974	7 614	6 967	5 737
Najmy i dzierżawy	143 140	106 390	129 924	23 534	759	695	11 762
Sprzedaż refakturowana	151 190		151 190	151 190			0
Razem przychody ze sprzedaży i koszty sprzedaży	2 480 762	1 199 358	3 525 984	2 326 626	70 191	229 773	-1 345 186

Tabela. C.d. zestawienia przychodów i kosztów działalności za 2013 rok w zł

Działalność	Koszty ogólne administracyjne i zarządu		Pozostałe przychody/koszty operacyjne		Przychody/koszty finansowe		Zysk brutto
	amortyzacja i podatek od nieruchomości	pozostałe koszty adm. i zarządu	dotacje (bieżące i do ŚT)	inne pozostałe przychody i koszty operacyjne (saldo)	odsetki kredytu	inne przychody i koszty finansowe (saldo)	
Hala sportowa, korty, boisko w tym:	1 759	112 498	5 506	80 635	-	2 566	89 431
dzierżawa OSiR							
szkoły							
siłownia							
korty							
sektory, hale							
Basen, sauna i solarium	3 037	622 487	1 079 989	60 971	477 462	4 391	-1 197 307
Sprzedaż towarów (kasy basenu i szatnia)	-	-	-	-	-	-	5 425
Lodowisko	312	3 750	118 200	41 947	53 051	455	-139 929
Hotel	742	7 500	0	5 074	0	1 082	3 651
Najmy i dzierżawy	383	3 750	1 588	16 655	0	559	26 431
Sprzedaż refakturowana							0
Razem przychody ze sprzedaży i koszty sprzedaży	6 233	749 984	1 205 284	205 282	530 513	9 053	-1 212 298

Tabela. Zestawienie przychodów i kosztów działalności za 2014 rok w zł

Działalność	Przychody	Koszty bezpośrednie			Koszty pośrednie		Zysk na sprzedaży
		amortyzacja i podatek od nieruchomości	pozostałe koszty bezpośrednie	razem koszty bezpośrednie	amortyzacja i podatek od nieruchomości	pozostałe koszty pośrednie	
Hala sportowa, korty, boisko w tym:	580 211	309 399	613 855	304 456	9 356	34 926	-77 926
dzierżawa OSiR	83 333						
szkoły	263 889						
siłownia	85 496						
korty	4 563						
sektory, hale	136 994						
boisko	5936						
Basen, sauna i solarium	1 310 342 *	542 439	2 192 191	1 649 752	50 697	186 272	-1 118 818
Sprzedaż towarów (kasy basenu i szatnia)	11 989		5 236				5 236
Lodowisko	113 515**	220 838	328 455	107 617	3 307	3 798	-222 045
Hotel	194 657	21 054	218 241	197 186	6 060	6 959	-36 602
Najmy i dzierżawy	175 236	106 390	131 475	25 086	771	885	42 104
Sprzedaż refakturowana	37 971	-	37 971	-	-	-	0
Razem przychody ze sprzedaży i koszty sprzedaży	2 423 921	1 200 120	3 527 424	2 284 097	70 191	232 840	-1 406 534

* w tym szkoły 51 795 zł, ** w tym szkoły 20 833 zł

Tabela. Zestawienie przychodów i kosztów działalności za 2014 rok w zł

Działalność	Koszty ogólne administracyjne i zarządu		Pozostałe przychody/koszty operacyjne		Przychody/koszty finansowe		Zysk brutto
	amortyzacja i podatek od nieruchomości	pozostałe koszty adm. i zarządu	dotacje (bieżące i do ŚT)	inne pozostałe przychody i koszty operacyjne (saldo)	odsetki kredytu	inne przychody i koszty finansowe (saldo)	
Hala sportowa, korty, boisko w tym:	1 516	111 397	5 506	169 070		58	-16 204
dzierżawa OSiR							
szkoły							
siłownia							
korty							
sektory, hale							
boisko							
Basen, sauna i solarium	3 455	616 395	1 075 232	110 828	296 312	6 918	-842 002
Sprzedaż towarów (kasy basenu i szatnia)							5 236
Lodowisko	297	3 713	117 672	87 787	32 924	11	-53 508
Hotel	509	7 426	0	15 610	0	620	-28 307
Najmy i dzierżawy	458	3 713	596	34 439	0	917	73 885
Sprzedaż							0

refakturowana							
Razem przychody ze sprzedaży i koszty sprzedaży	6 233	742 644	1 199 006	417 734	329 235	8 523	-859 384

WNIOSKI

1. W zasadzie tylko koszty energii Spółka odnosi do rzeczywistego miejsca ich powstania. Pozostałe koszty rozdzielone są procentowo według współczynnika określonego w stosunku do metrażu lub kubatury. Tego typu rozwiązanie utrudnia zarządzanie. W praktyce **uniemożliwia wiarygodne określenie opłacalności poszczególnych obiektów Spółki**. Bardziej realne tj. w większym stopniu oddające stan rzeczywisty jest odnoszenie do nakładów poniesionych na budowę. Inny jest koszt utworzenia kręgielni, inny boiska czy hali.
2. Z przedstawionego wyżej zestawienia (pomimo niezbyt trafnego przypisania kosztów) wynika, że poza sprzedażą towarów i najmem (co też jest wątpliwe – o czy niżej) **żaden z obiektów Spółki nie jest rentowny** (na podstawie roku 2014).
3. Największe wątpliwości audytorów budzi opłacalność wynajmu kręgielni, bilardów i restauracji. Temu problemowi poświęcono oddzielny fragment raportu (poniżej).

Opłacalność wynajmu kręgielni, bilardów i restauracji

Jak wyżej zaznaczono te obiekty, biorąc pod uwagę wyposażenie, należą do najbardziej "ekskluzywnej" części kompleksu rekreacyjno-sportowego Spółki. Poza kosztami budowy (szacunkowo ok.2,0 mln zł) samo dość komfortowe wyposażenie kręgielni i bilardów wynosiło 616 726,39 zł. Koszt wyposażenia ujęty jest poniżej w tabeli. Nie zawiera ona kosztów wyposażenia restauracji.

2 komplety łóż ze stolikami	9 684,21
4 komplety łóż 1,3x2,4 (kręgielnia)	14 666,89
4 komplety stolik okrągły + 2 siedziska	12 105,26
4 komplety stołów z 4 hockerami	19 368,42
5 kompletów łóż półokrągłych tapicerowanych	25 088,10
Bar o konstrukcji drewnianej + 7 hockerów model 15	52 400,00
Kręgielnia bowling 4-torowa z wyposażeniem	449 198,90
Mebel baru w kształcie statku	4 372,50
Stoły bilardowe (2 szt.)	25 000,00
Szafka na kije bilardowe (2 szt.)	4 842,11

Do 2013 roku Spółka sama prowadziła działalność w wyżej wymienionych obiektach, osiągając przychody w granicach 100 - 120 tys. zł w skali miesiąca. W 2012 roku Zarząd doszedł do wniosku, że bardziej opłacalne jest dla Spółki wynajem w/w obiektów jednemu podmiotowi. Z zawartej umowy wynika, że podmiot ten płaci miesięcznie czynsz netto w wysokości 6 tys. zł. Umowa zawiera jednak

klauzulę, że w okresie niskiej koniunktury najemca może wystąpić o zmniejszenie czynszu. Ta faktycznie było w 2013 i w 2014 roku a **Zarząd Spółki AQUA wyraził na to zgodę.**

W sumie maksymalnie Spółka może otrzymać czynsz roczny w wysokości 72 tys. zł netto plus zwrot kosztów mediów, w rzeczywistości wartość czynszu jest niższa.

Przeprowadzona przez audytorów analiza rynku tego typu obiektów w Polsce wskazuje, że rentowność tego typu obiektów jest różna i zależy od wielu czynników w tym od czynników obiektywnych tj. lokalizacji, zawsze jest jednak dodatnia. Powszechnie jednak wyrażane w literaturze specjalistycznej opinie wskazują, że obiekty tego typu (choć kosztowne w budowie i wyposażeniu) przynoszą właścicielom duże zyski, nawet w przypadku jeśli kręgielnia budowana jest na obrzeżach miasta. Zyski przynosi bowiem nie tylko sama kręgielnia ale również bary i restauracje, które się w niej znajdują. Do kręgielni przychodzi się nie tylko aby pograć w bowling, ale również można organizować w niej urodziny dla dzieci, sylwestra, bankiety firmowe, mikołaja dla dzieci, turnieje dla seniorów i juniorów i wiele innych imprez. Aby kręgielnia przyciągała klientów musi być dobrze wyposażona i zadbana. Według opinii budowa kręgielni nie jest tanim przedsięwzięciem, ale na pewno opłacalnym ².

Według serwisu Bowling utargi roczne i okresy zwrotu inwestycji są dość wysokie (zob. tabela)

Cena za 1h gry:	35zł
Ilość torów:	4
Wykorzystanie torów w ciągu dnia:	Po 4h na tor - razem 16h
Utarg dzienny:	560zł
Utarg miesięczny:	16 800zł
Utarg roczny:	201 600zł
Okres zwrotu z inwestycji	1 rok i 2 miesiące

Źródło: <http://bowlingcentrumpolska.pl/11,oplacalnosc.html>

Najemca kręgielni AQUA stosuje wyższe stawki najmu torów. Ceny wynoszą:

- poniedziałek-czwartek 50 zł
- piątek-niedziela 60 zł
- wynajęcie całej kręgielni, organizacja: spotkań firmowych, imprez integracyjnych, 18-stek, urodzin, imienin (cena do indywidualnego ustalenia).

Na wynajem torów przyjmowane są wcześniejsze rezerwacje.

Cennik bilarda (poniedziałek-niedziela 20 zł za godzinę) również odbiega wwyż od stosowanych stawek w Polsce (poza wysokiej klasy hotelami i kasynami).

WNIOSKI

1. Przy założeniu kosztów budowy i wyposażenia na poziomie 2 mln **Spółka AQUA „odzyska” poniesione nakłady po niemal 28 latach.** Istotne jest to, że tego typu obiekty (kręgielnia, restauracja) winny przechodzić co kilka lat dość gruntowny i kosztowny remont z praktycznie całkowitą wymianą wyposażenia. Oznacza to, że Spółka AQUA nawet przez 28 lat nie odzyska zainwestowanych środków.

2. Należy pilnie rozważyć **powrót do samodzielnego wykorzystania obiektu** przez zespół pracowników motywowanych odpowiednim systemem wynagrodzenia. Wynajmowanie obiektu kolejnemu podmiotowi nie jest działaniem mogącym przynieść sukces i prawdopodobnie może pozbawić Spółkę dodatkowych wpływów.

² <http://www.itbrother.com/informacja/394/budowa-kregielni>

3. Stan zrealizowanych w ostatnich 4 latach inwestycji pod kątem zasadności (potrzeby), sposobu finansowania i skutków ekonomiczno-finansowych dla Spółki, Miasta i jego mieszkańców oraz efektywności zrealizowanych i planowanych działań inwestycyjnych i możliwości alternatywnego działania Zarządu Spółki

3.1. Zrealizowane w latach 2011-2014 inwestycje

W latach 2011-2014 Spółka Aqua Żyrardów Sp. z o.o. zrealizowała inwestycje związane z zakupem urządzeń oraz naprawami wynikającymi z wadliwie wykonanej budowy w latach 2007 - 2009 kompleksu sportowo-rekreacyjnym w Żyrardowie będącego własnością Spółki.

Wykaz zrealizowanych inwestycji wraz z nakładami i źródłami finansowania ujęty jest w tabeli.

Tabela. Inwestycje Spółki AQUA w latach 2011 - 2014

Nazwa	Termin realizacji/Data zakupu/zawarcia umowy	Kwota brutto	Źródła finansowania
1. Zakup bieżni Maxxus TX80 do siłowni	27.05.2013r.	12.175,00 zł	Środki własne
2. Zakup urządzenia EKO REDUX 36 AX4/6S służący do zmniejszenia opłaty za energię elektryczną na lodowisku	06.12.2013r.	7 722,24 zł	Środki własne
2. Usunięcie usterek w hali basenowej z zapleczem w kompleksie sportowo-rekreacyjnym w Żyrardowie przy ul. Stefana Jodłowskiego 25/27 z podziałem na 3 części.	18.02.2014r.- 13.06.2014r.	261.041,79 zł + 31.712,54 zł (roboty dodatkowe) =292.754,33zł	Środki uzyskane w ramach gwarancji ubezpieczeniowej Wykonawcy obiektu firmy ABM SOLID SA
Usunięcie usterek w hotelu w kompleksie sportowo-rekreacyjnym w Żyrardowie przy ul. Stefana Jodłowskiego 25/27	16.10.2014r. do 14.01.2015r.	62.425,57 zł	Środki uzyskane w ramach gwarancji ubezpieczeniowej Wykonawcy obiektu firmy ABM SOLID SA

Oprócz w/w wymienionych Zarząd Aqua zamierzał zrealizować inwestycję związaną z przebudową i remontem hali sportowej. Planowana wartość zadania – 3.170.625,00 zł (2.170.625,00-środki własne, 1.000.000,00 zł - wnioskowane środki z FRKF).W tym celu zlecił opracowanie dokumentacji projektowo-kosztorysowej. Koszt to 50.928,48 zł (w tym opłaty skarbowe, opinie Sanepid, mapy, opracowanie warunków p.poż.). Koszty przygotowania pokryto ze środków własnych. Inwestycja nie została zrealizowana z uwagi, iż wniosek o dofinansowanie w/w zadania złożony do Departamentu Infrastruktury Sportowej Ministerstwa Sportu i Rekreacji w Warszawie - został zaopiniowany negatywnie ze względu na spełnienie założeń programowych na niewystarczającym poziomie.

Zakup bieżni Maxxus TX80 do siłowni oraz zakup urządzenia EKO REDUX 36 AX4/6S służący do zmniejszenia opłaty za energię elektryczną na lodowisku nie budzi wątpliwości.

Używany w siłowni sprzęt nie jest najlepszej jakości i każda inwestycja jest uzasadniona. Z kolei problem opłat za energię elektryczną związaną z lodowiskiem wskazuje na konieczność wszelkiego rodzaju działań dla ograniczania kosztów.

Szerszego komentarza wymaga sprawa **ponoszonych nakładów związanych z naprawą wad wykonawcy kompleksu sportowo-rekreacyjnego.**

Podstawą realizacji kompleksu była umowa nr 1/AQ/07 z dnia 30 marca 2007r. zawarta pomiędzy AQUA ŻYRARDÓW Sp. z o.o. z siedzibą w Żyrardowie a ABM SOLID S.A. z siedzibą w Tarnowie. W okresie do końca 2008 roku treść umowy kilkakrotnie ulegała zmianie. Przedmiotem umowy była realizacja inwestycji p.n. "Rozbudowa kompleksu sportowo-rekreacyjnego w Żyrardowie - II etap". Termin rozpoczęcia prac ustalono na 10 kwietnia 2007r a ich zakończenia na 10 października 2008r. Wynagrodzenie ustalono na kwotę 26 399 864,26 zł. Zabezpieczeniem należytego wykonania umowy była kwota 1 319 993,21 zł (5% ceny brutto oferty). Gwarancji ubezpieczeniowych udzielił PZU S.A. w Warszawie. Strony ustaliły, że wniesione zabezpieczenie należytego wykonania umowy zostanie zwrócone: 70% w ciągu 14 dni po odbiorze końcowym, 30% w ciągu 14 dni po upływie gwarancji jakości. Wykonawca udzielił 60 miesięcznej gwarancji na wykonany przedmiot umowy, w tym 24 miesiące na zamontowane urządzenia, układy i instalacje. Według zapisów umowy usuwanie wad z tytułu rękojmi powinno być zrealizowane w terminie 48 godzin od zawiadomienia.

Po zakończeniu prac spisywano protokoły częściowego obioru ujęte w tabeli

Data protokołu	Odbierany fragment obiektu	Liczba uwag, zaleceń i usterek
13.01.2009 (odbior częściowy)	piwnice	10
	parter	23
	piętro	38
	inne	8
20.10.2009 (odbior częściowy)	piwnice	8
	parter	13
	piętro	4
21.01.2009	instalacje sanitarne, wentylacji i technologii wody basenowej	8
27.01.2009 (odbior częściowy)	dach	8
	elewacje	15
	drogi i parkingi	2
	inne	2
Razem	x	139

W dniu 27.01.2009 spisano protokół obioru końcowego i przekazania obiektu. Komisja odbioru stwierdziła, że roboty będące przedmiotem odbioru **zostały wykonane prawidłowo** i zakończone w terminie umownym. W protokole **brakuje przywołania protokołu** stwierdzonych wad z dnia 21.01.2009r. W tym dniu przedmiot odbioru został przekazany Zamawiającemu. Roboty budowlano-montażowe, instalacyjne i technologiczne dotyczące zrealizowanego obiektu uznano za ostateczne odebrane i przekazane Zamawiającemu.

W dniu 10.02 (14 dni po ostatnim protokole wskazującym na wady) spisano protokół usterek odbiorowych w którym stwierdzono, że zalecenia, uwagi i usterki **zostały usunięte** w terminach ustalonych przez komisję odbiorową. W dniu następnym (11.02.2009) Powiatowy Inspektor Nadzoru Budowlanego w Żyrardowie sporządził protokół z kontroli obowiązkowej zakończonej budowy obiektu budowlanego i w kolejnym dniu (12.02.2009) udzielił AQUA ŻYRARDÓW Sp. z o.o. pozwolenia na użytkowanie kompleksu .

Wobec pojawiających się dużej ilości istotnych dla funkcjonowania obiektu usterek Spółka powołała biegłego rzeczoznawcę budowlanego, który w opinii z dnia 31 lipca 2013r. wskazał **konieczność wykonania kilkudziesięciu robót o łącznej wartości 1 176,9 tys. zł** w tym: w hali basenowej na kwotę 472,9 tys. zł, w kręgielni na kwotę 221,9 tys. zł, w hotelu z częścią administracyjną na kwotę 97,8 tys. zł, na lodowisku na kwotę 128,1 tys. zł.

Według opinii biegłego przeprowadzone badania i pomiary wykonane w użytkowym „Kompleksie rekreacyjno –usługowym” przy ul. Stefana Jodłowskiego 25/27 w Żyrardowie (kompleks znajduje się w okresie gwarancji) pozwalają na przyjęcie następujących stwierdzeń:

- a) Obiekt został wybudowany na podstawie prawomocnej decyzji pozwolenia na budowę , co jest zgodne z przepisami Prawa budowlanego.
- b) Obiekt uzyskał prawomocną decyzję pozwolenia na użytkowanie, co jest zgodne z przepisami Prawa budowlanego.
- c) Roboty prowadzone były pod nadzorem osób posiadających odpowiednie przygotowanie t.j. kierownika budowy i inspektora nadzoru inwestorskiego.
- d) Aktualny stan techniczny w zakresie bezpieczeństwa konstrukcji nie stanowi zagrożenia dla bezpieczeństwa ludzi i mienia.
- e) Obiekty w zakresie użytkowym i estetycznym stwarza poważne problemy i wymaga przeprowadzenia (wykonania) robót naprawczych.
- f) Występujące w budynkach w okresie gwarancji wady-usterki świadczą o bardzo niskim poziomie wykonawstwa i braku dochowania należytej staranności podczas wykonywania robót.
- g) W trakcie budowy wiele robót zostało wykonanych niezgodnie z zasadami wiedzy technicznej , a szczególnie roboty związane z izolacjami wodoszczelnymi i termicznymi. Izolacje poziome i pionowe nie są ze sobą połączone.
- h) Przyczyną wystąpienia stwierdzonych wad-usterek i zniszczeń należy upatrywać w nienależytym wykonawstwie robót za co odpowiedzialność ponosi w całości wykonawca.
- i) Nie wykonanie izolacji wodoszczelnej zgodnie z projektem doprowadziła do przesiąkania wody przez ściany i posadzki. Natomiast brak odpowiedniej izolacji termicznej spowodowało , że z przestrzeni podokapowej cieknie woda , na płytach w hali basenowej zamarza para wodna.

W dniu 28 czerwca 2012 roku Zarząd Spółki ABM SOLID S.A. (wykonawca kompleksu) złożył wniosek o ogłoszenie upadłości z możliwością zawarcia układu. W dniu 27 lipca 2012 roku Sąd Rejonowy w Tarnawie V Wydział Gospodarczy wydał postanowienie o ogłoszeniu upadłości ABM SOLID S.A. z możliwością zawarcia układu z wierzycielami. Opcja układowa została zaś w dniu 10 sierpnia 2012 r. zamieniona na opcję likwidacyjną. W dniu 6 marca 2013 roku Sąd Rejonowy w Tarnawie V Wydział Gospodarczy na wniosek Zarządu Spółki wydał postanowienie o zmianie sposobu prowadzenia postępowania upadłościowego ABM SOLID S.A. w Tarnowie z postępowania przewidującego likwidację majątku na **postępowanie z możliwością zawarcia układu**. W czerwcu 2013 roku Zarząd SOLID odbyły się spotkania z wierzycielami na których były omawiane warunki układu i zbierane opinie wierzycieli. W dniu 14 października 2014 roku odbyło się Posiedzenie Rady Wierzycieli ABM SOLID S.A. w upadłości układowej. Podczas tego posiedzenia Spółka przedstawiła Sędziemu Komisarzowi, Nadzorcy Sądowemu oraz Członkom Rady Wierzycieli informację o aktualnym stanie Spółki oraz perspektywie realizacji propozycji układowych. 15 stycznia 2014 roku Sędzia Komisarz w postępowaniu upadłościowym ABM SOLID S.A. w upadłości układowej zawiadomił w „Monitorze Sądowym i Gospodarczym” , że Nadzorca Sądowy ABM SOLID S.A. w upadłości układowej w Tarnowie przekazał listę wierzytelności nr 1 ustaloną w tym postępowaniu. Jednocześnie poinformował, że w terminie dwóch tygodni od dnia obwieszczenia i ogłoszenia w

Monitorze Sądowy i Gospodarczy, każdy wierzyciel umieszczony na liście może złożyć do Sędziego Komisarza sprzeciw. Wartość wierzytelności umieszczonych na liście wierzytelności opiewa na kwotę 183 055 704,12 PLN. Według najlepszej wiedzy Zarządu Spółki od momentu obwieszczenia do dnia przesłania niniejszego sprawozdania do Sędziego Komisarza wpłynęło 29 sprzeciwów do listy wierzycieli na łączną kwotę 72 588 336,60 PLN. Dotyczą one nieuznania zgłoszonych przez wierzycieli wierzytelności lub uznania wierzytelności w kwocie niższej niż zgłoszona, jak również zakwalifikowania wierzytelności do kategorii innej niż wnioskowana przez wierzycieli. Według stanu na chwilę obecną (luty 2015r.) Spółka ABM SOLID S.A. kontynuuje z powodzeniem działalność.

AQUA ŻYRARDÓW Sp. z o.o. **nie zgłosił swoich wierzytelności do układu.** Radca prawny prowadząca obsługę prawną "AQUA ŻYRARDÓW" Sp. z o.o. poinformował, że ABM SOLID mimo stałych kontaktów (przedstawiciele oraz przesyłanej korespondencji) ze Spółką związanych z przeglądami gwarancyjnymi w obiektach kompleksu sportowo rekreacyjnego objętych gwarancją Generalnego Wykonawcy, ABM SOLID nie powiadamiał Zarządu Spółki o wszczęciu postępowania upadłościowego. Spółka sama ustaliła, że ABM SOLID jest w upadłości likwidacyjnej, później układowej. Wierzytelność była jednak już spóźniona. W przypadku opóźnienia – niezależnie od jego przyczyn – sąd mógł zobowiązać Spółkę do poniesienia kosztów postępowania upadłościowego, wynikłych ze zgłoszenia wierzytelności po upływie terminu (art. 235 p. u. n.) bądź wpłacenia zaliczki na poczet tych kosztów. Radca przedstawiła wtedy rozwiązania prawne i jego skutki. A zatem zgłoszenie spóźnionej wierzytelności i realne szanse na otrzymanie żądanej kwoty lub uzyskanie kwoty z gwarancji. Prezes Zarządu zdecydowała, że wezwie PZU - Gwaranta do zwrotu sumy gwarancyjnej tytułem wierzytelności pieniężnych przysługujących Spółce od ABM SOLID i wynikających z roszczeń w zakresie usunięcia przez ABM SOLID wad fizycznych przedmiotu wcześniej zawartych umów w ramach rękojmi za wady fizyczne. Spółka uzyskała od Gwaranta żadaną kwotę, którą wykorzystuje na naprawę stwierdzonych wad i usterek.

Według stanu na 24.02.2015 **nie zrealizowane roboty związane z usterkami w wykonaniu kompleksu kompleksie sportowo-rekreacyjnym w Żyrardowie wraz z szacunkowymi kosztami ich usunięcia są następujące:**

1. Nieskuteczna wentylacja podbasenia – 3 tys. zł;
2. Odstające uszczelki w oknach wieży zjeżdżalni oraz w oknach od strony południowej - 66 tys. zł;
3. Przeciek wody z dachu wiaty na płytę lodowiska, widoczne kałuże na płycie nie wynikające ze skraplania – 49 tys. zł;
4. Przecieki i zalegająca woda w pomieszczeniach wentylatorowni, szybie windy, pomieszczeniu przepompowni ścieków oraz w pomieszczeniach kręgielni (Ekspertyza Firmy Geogrun z lipca 2011 r. nie wskazała metody likwidacji przecieków oraz kosztów z tym związanych);
5. Zastoiny wody na dachu nad garażem Rolby – 6,7 tys. zł;
6. Liczne usterki dotyczące nieszczelności stolarki okiennej i drzwiowej oraz niesprawności cięgna do otwierania okien- zaplecze lodowiska – 72 tys. zł;
7. Odspojone duże ilości płytek na tarasie przy wejściu głównym do budynku – 76 tys. zł
8. Nieskuteczna wentylacja tablicy rozdzielczej przy trybunach na hali basenowej – 2 tys. zł
9. Usterka oświetlenia pod siedziskiem w saunie parowej – 2 tys. zł
10. Łuszczenie farby na posadzce betonowej przy zbiornikach KP podbasenia. Pęknięta posadzka. Malowanie posadzki źle wykonane. Brak malowania posadzki pod kanałami wentylacyjnymi w pomieszczeniach pod basenem – 49 tys. zł
11. Brak uszczelnienia między murem a posadzka z kostki brukowej, odpadający tynk z muru – 1,5 tys. zł;
12. Zacieki na suficie przy wejściu na zjeżdżalnię. Występuje również korozja elementów mocowania bramy wejściowej do zjeżdżalni – 2 tys. zł;

13. Pekanie siedziska fotelików na widowni, spowodowane utratą właściwości sprężystych wyraźne odbarwienie – 5 tys. zł;
14. Wykonane wzmocnienia zbiorników przelewowych nie zabezpieczają przed naprężeniami , stężenia wewnętrzne korodują – 30 tys. zł;
15. Przecieki prze strop z hali basenowej do podbasenia – 10 tys. zł;
16. Przedstawianie się wody do lamp oświetlenia podwodnego, wymiana żarówek na Ledy nie rozwiązała problemy uszczelnienia lamp. – 2,5 tys. zł;
17. Kanał wentylacyjny wywiewny z hali basenowej w części zachodniej wadliwie zamontowany , warstwa izolacyjna jest wewnątrz kanału – 36 tys. zł;
18. Klamki i okucia drzwi w pomieszczeniach mokrych skorodowane, wykonane w wersji nie odpornej na chemię basenową – 14 tys. zł.

Łączny koszt usunięcia (do tej pory zidentyfikowanych i nieusuniętych wad) wynosi **ok. 427 tys. zł.**

UWAGI

1. Inwestycja pn. kompleksu sportowo-rekreacyjnym w Żyrardowie będącego własnością Spółki AQUA ŻYRARDÓW Sp. z o.o. został **wykonany wyjątkowo wadliwie**, co skutkuje ponoszonymi do dziś kosztami napraw. Wątpliwości budzi sam fakt odbioru przy tylu widocznych usterkach. Trudno byłoby dziś ustalić czy faktycznie wszystkie usterki zostały w bardzo krótkim terminie. Niektóre usterki miały poważny charakter np. zapisy o "**pękniętych ścianach**" - aż 7 stwierdzony wad w protokole z 13.01.2015.
2. Prawdopodobnie nieporozumieniem jest ujęty w jednym z protokołów sposobie usunięcia usterki cyt. "**zasłonić pęknięcie ściany**". Istotniejsze wady ujawniły się po rozpoczęciu procesu eksploatacji. Być może nie były widoczne podczas odbioru, ale musiały być widoczne podczas realizacji. Jaka jest **rola i odpowiedzialność w tym procesie Inżyniera Kontaktu** ? Podstawowym zadaniem inżyniera kontraktu jest nadzór techniczny nad robotami budowlanymi i jakością ich wykonywania.
3. Dostępne dane w ogóle nie wspominają o podjęciu jakichkolwiek kroków prawnych wynikających z niedbałego nadzoru.
4. Gwarancje pokryły zaledwie część kosztów napraw. Przede wszystkim były zbyt niskie i szybko wycofane.
5. Spółka, pomimo tego, że był to główny wykonawca, który jest spółką notowaną na giełdzie papierów wartościowych **nie zauważył postępowania upadłościowego**. Skutkowało to nie zgłoszeniem wierzytelności. Dodać należy, że zgodzić się tu należy z opinią, iż niewielkie są możliwości uzyskania zwrotu całej kwoty, ale **sam fakt występowania w postępowaniu może wpływać na wykonawcę**.
6. Być może Zarząd nie miał wiedzy, iż **uzyskanie gwarancji nie pozbawia Spółki i do żądania pozostałej kwoty**.

Analizując inwestycje Spółki należy zwrócić uwagę na jeszcze jedną sprawę. **Do tej pory nie do końca wyjaśnione jest zlecenie w 2010 roku opracowania dokumentacji rozbudowy ośrodka wypoczynkowego w Rewalu.** Chronologia ważniejszych zdarzeń tym zakresie była następująca:

1) W dniu 27 października 2009 roku doszło do zawarcia umowy pomiędzy Gminą Miasta Żyrardów reprezentowaną przez Prezydenta A. Wilka a AQUA ŻYRARDÓW Sp. z o.o. w Żyrardowie reprezentowaną przez Zarząd dotyczącą opracowania dokumentacji projektowo-kosztorysowej na budowę zespołu zabudowy usługowej w Rewalu przy ul. Klifowej wraz z rozbiórką istniejącej

zabudowy na działkach Nr 308 i Nr 322. Użytkownikiem wieczysty wymienionych działek była wówczas (i jest nadal) Gmina Miasto Żyrardów;

2) W tym samym dniu (27.10.2009) Prezydent Miasta Żyrardowa informuje Spółkę „AQUA ŻYRARDÓW” Sp. z o.o. , że wyraża zgodę na wejście w teren (dz.308 i 322 w Rewalu) i udziela prawa dysponowania w/w nieruchomościami na cele budowlane;

3) W dniu 18 listopada 2009r. Wójt Gminy Rewal po rozpatrzeniu wniosku z dnia 10 listopada 2009r. Spółki AQUA przenosi decyzję nr 98/2008 o warunkach zabudowy z dnia 3 grudnia 2008r. oraz decyzję zmieniającą decyzję o warunkach zabudowy udzieloną Prezydentowi Miasta Żyrardów na rzecz Spółki AQUA (decyzja dot. działki nr 308 o pow. 3323 m2). W dniu 26 listopada 2009r. Wójt Gminy Rewal podobną decyzją przenosi decyzję nr 4/2009 o warunkach zabudowy z dnia 20 stycznia 2009r. udzieloną Prezydentowi Miasta Żyrardów na rzecz Spółki AQUA (decyzja dot. działki nr 322 o pow. 2498 m2);

4) W dniu 4 stycznia 2010 r. Spółka AQUA powierzyła opracowanie dokumentacji projektowo-kosztowej dla budowy zespołu zabudowy usługowej w Rewalu Firmie A. Kwadrat, A. Michalak z siedzibą w Warszawie przy ul. Reniferowej 81. Zadanie określone w umowie z Gminą zostaje podzielone na dwie części. Wynagrodzenie ryczałtowe określone zostało na kwotę 193.980,00 zł, z tym, że płatność 80% powinna nastąpić po wykonaniu dokumentacji, 20% po uzyskaniu pozwolenia na budowę. Aneksami nr 1 i 2 Spółka AQUA wyraża zgodę na wydłużenie terminu wykonania zadania do 20 czerwca 2010r.

5) Łączne wydatki Spółki AQUA w związku z tą sprawą wynosiły (w zł):

Wyszczególnienie nakładów	Wartość netto	Wartość brutto
1. Projekt techniczny + kosztorysy inwestorskie	158741,46	195252,00
2. Opłaty (przyłącza energetyczne i decyzja)	14274,43	17557,55
3. Obsługa (umowa z dn.27.10.2009)	4065,04	5000,00
4. Tyczenie geodezyjne	1463,41	1800,00
Razem	178544,34	219609,55

UWAGI

Wątpliwości budzi kilka spraw związanych z realizacją tego przedsięwzięcia:

1) Zamawiający (Gmina) "powierza Wykonawcy opracowanie dokumentacji .." choć **w przedmiocie działalności AQUA nie było i nie ma tego rodzaju działalności.**

2) Cena usługi (par.4) w umowie z dn. 27.10.2009r. została określona na kwotę 5 tys. zł. Była to cena **zupełnie nieadekwatna** do przedmiotu określonego w umowie i stosowanych cen na rynku. Niejako z góry założono, że Spółka AQUA poniesie koszty opracowania dokumentacji.

3) Nie wiadomo **czy były zabezpieczone środki na budowę obiektu**, którego dotyczył projekt.

4) Poniesione wydatki Spółki AQUA **negatywnie wpłynęły na kondycję finansową Spółki AQUA** będącą w okresie spłaty dwóch dużych kredytów i borykającą się z wydatkami związanymi z wadliwym wykonaniem kompleksu rekreacyjno - sportowego (m.in. konieczność dofinansowywania

5) Zapłacona przez Spółkę AQUA **kwota 174.479,30 zł** figuruje obecnie w rozliczeniach międzyokresowych, gdyż zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa trudno te koszty odnieść do jakiegokolwiek rodzaju działalności Spółki i do braku korzyści z tytułu wydatkowanych środków.

W świetle dostępnych informacji, opisane wyżej działanie, zarówno Organów Gminy jak i Zarządu Spółki oraz Rady Nadzorczej, niezależnie od intencji, **można byłoby uznać działalność na szkodę Spółki AQUA.** Sprawa ta wymaga niewątpliwie dalszego szerszego i głębszego wyjaśnienia.

