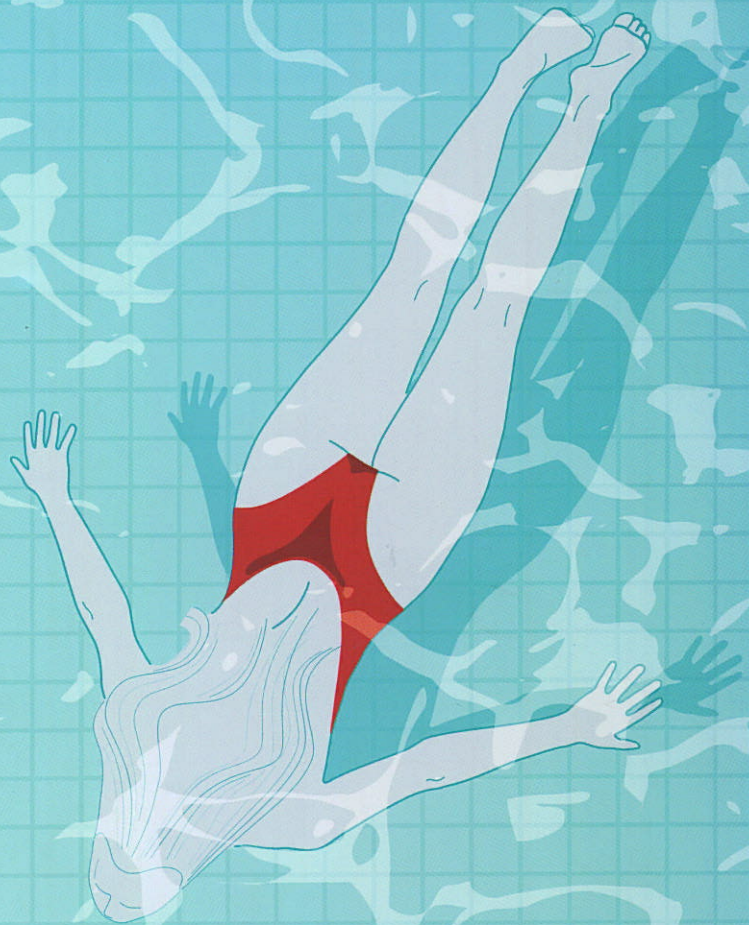


# PR



## Pływalnie i baseny

NR 2

- ◆ Audyt bezpieczeństwa ◆ Studium wykonalności projektu ◆ Ustawa o koncesji
- ◆ Znaczenie norm europejskich EN w projektowaniu obiektów basenowych w kraju
- ◆ 10 mitów o chemicznych właściwościach wody basenowej ◆ Dziennik pracy pływalni
- ◆ Szara strefa ◆ Urządzenia do wentylacji i klimatyzacji hal basenowych

# Słowianka

## - dumna Gorzowa

Gorzów Wielkopolski to miasto z dużymi tradycjami i sukcesami w sporcie – także pływaków i piłkarzy wodnych. Reprezentowanie barw Polski w poważnych zawodach międzynarodowych umożliwiało stosunkowo niezła baza treningowa w postaci otwartego, 50-metrowej długości basenu oraz krytej pływalni, znajdującej się w zabytkowej Łażni Miejskiej.

TEKST | JERZY KUŁACZKOWSKI | CSR SŁOWIANKA  
FOTO | ARCHIWUM FIRMY

**N**iestety, stan techniczny tych obiektów w miarę upływu czasu pozostawiał coraz więcej do życzenia i doszło do tego, że przestał spełniać wymagania sportowców i klientów indywidualnych (oba obiekty udostępniano również do celów rekreacyjnych).

Coraz pilniejsza stawała się potrzeba wybudowania nowego basenu, który mógłby spełnić marzenia przedstawicieli środowiska sportowego, a także umożliwić zaspokajanie coraz powszechniejszych potrzeb aktywności fizycznej mieszkańców miasta.

### Ojcowie sukcesu

Szczyśliwie złożyło się, że prezesem Miejskiego Klubu Pływackiego był w końcu lat dziewięćdziesiątych Prezydent Gorzowa Wielkopolskiego, Tadeusz Jędrzejczak - najgorętszy orędownik pomysłu budowy nowoczesnego basenu w mieście.

Gorzowska Rada Miasta, upolityczniona, jak większość samorządów w naszym kraju, w swych opiniach na ten temat mocno się podzieliła. Ostry spór polityczny, jaki wówczas się toczył,

dotykał może nie tyle zasadności samego projektu, ile sposobu jego realizacji, a przede wszystkim sposobu sfinansowania inwestycji.

Po rozważeniu różnych pomysłów i propozycji zwyciężyła koncepcja finansowania inwestycji głównie ze środków własnych samorządu, choć oczywiście nie zaniedbano starań o pozyskanie środków zewnętrznych. Ostatecznie inwestycja o wartości przekraczającej nieco kwotę 52 milionów złotych została w 75% sfinansowana ze środków samorządu gorzowskiego, zaś pozostała część pochodziła z budżetu centralnego (ok. 4,5 mln zł), PFRON (ok. 5,5 mln zł) oraz z kredytu, zaciągniętego przez spółkę powołaną do użytkowania obiektu (ok. 3,5 mln zł).

Przy ocenie tego sposobu pokrycia kosztów budowy trzeba pamiętać również o tym, że w tamtym czasie (koniec lat 90) możliwość pozyskiwania środków europejskich była nieporównywalnie mniejsza niż obecnie. W dodatku nie funkcjonowała jeszcze ustawa o partnerstwie publiczno-prywatnym. Wydaje się, że metoda, którą zastosowano w Gorzowie, była na tamte czasy jedynym skutecznym rozwiązaniem, co zdaje się potwierdzać





Powierzchnia zabudowy: 8 211 m<sup>2</sup>  
Powierzchnia netto: 11 586 m<sup>2</sup>  
Kubatura: 175 890 m<sup>3</sup>

fakt, iż inne miasta, zamierzające w tym samym czasie budować baseny przy zastosowaniu odmiennych sposobów finansowania inwestycji, do dziś nie zdołały swych projektów zrealizować.

W wyniku przeprowadzonych, zgodnie z ustawą o zamówieniach publicznych, procedur przetargowych projektantem obiektów został zespół architektów wrocławskich z ETC Architekti Sp. z o.o., kierowany przez Tomasza Markowskiego i Marka Romaniszyna.

Ich udział w osiągniętym ostatecznie sukcesie jest olbrzymi – początkowy projekt krytej pływalni zmateriałizował się w postaci obiektu, składającego się nie tylko z samego basenu sportowego, ale i z aquaparku, kręgielni, lodowiska (w sezonie letnim boisko wielofunkcyjne) oraz obiektów towarzyszących basenowi (saunarium, klub fitness i siłownia, restauracja). Projektanci aktywnie uczestniczyli w budowaniu ośrodka, twórczo reagując na oczekiwania inwestora, wzbogacając je własnymi pomysłami i radami. Niewątpliwą zasługą architektów jest trafny wybór lokalizacji pływalni – bardzo umiejętnie wkomponowano ją w zielone tereny pobliskiego parku.

Zwycięzcą przetargu na wykonawstwo została gorzowska firma Z. Marciniak SA, znana z wielu znaczących realizacji krajowych i zagranicznych (znana także z tego, że była wykonawcą prestiżowej budowy Świątyni Opatrzności Bożej w Warszawie), która mimo że dotychczas nigdy nie stawiała obiektów tego typu, z powodzeniem zrealizowała skomplikowaną i nietypową inwestycję.

Fakt, iż główny wykonawca pochodzi z Gorzowa, stanowił olbrzymi atut w kontaktach, upraszczał i przyspieszał procedury decyzyjne, a także stanowił poważną, jak się później okazało korzyść w początkowym okresie eksploatacji obiektu.

Miasto, jako inwestor, wyłoniło nie tylko firmę pełniącą rolę inwestora zastępczego, ale także ustanowiło specjalnego Pełnomocnika Prezydenta ds. inwestycji. Stałą praktyką były cotygodniowe narady z udziałem projektantów, wykonawców, nadzoru inwestorskiego oraz, około pół roku przed ukończeniem inwestycji, przyszłego użytkownika. Dzięki harmonijnej współpracy wszystkich stron inwestycja została zrealizowana w 18 miesięcy, zamknięta się w określonej umową kwocie ryczałtu, przeznaczonego





♣ CZĘŚĆ REKREACYJNA



♣ PŁYWACY – ZGRUPOWANIA SPORTOWE

na jej sfinansowanie, a wcześniejsza obecność użytkownika i jego zespołu technicznego na budowie umożliwiła bezproblemowe uruchomienie obiektów.

Oddanie inwestycji do użytku nie oznaczało końca obecności wykonawcy w obiektach. Narady budowlane przekształciły się w narady eksploatacyjne, odbywane z coraz mniejszą częstotliwością, ponieważ inwestycja została zrealizowana z wielką starannością i bez większych usterek. W każdym razie, wykonawca był do dyspozycji użytkownika przez cały okres objęty rękojmią, czyli przez trzy lata od chwili uruchomienia obiektów.

Wydaje się, że współpraca pomiędzy wszystkimi uczestnikami inwestycji, a także obecność użytkownika już od wczesnego etapu budowy mogą być w przypadku Słowianki uznane za wzorcową.

Nazwa ośrodka sportowo-rekreacyjnego została nadana po przeprowadzeniu konkursu otwartego. Stanowiło to jeden z elementów tworzenia społecznego poparcia dla idei budowy ośrodka. Projekt ten, jak już wspomniano, budził wiele emocji wśród gorzowskich radnych oraz duże zainteresowanie mieszkańców miasta. Zainteresowanie to przełożyło się na bardzo dobrą promocję obiektu, najpierw przez działania inwestora, potem przez użytkownika – promocja w mediach, pokazy makiety obiektu w supermarketach, a także rozpisanie konkursu na nazwę ośrodka.

## „Żywy” ośrodek

Kontrowersje wokół Słowianki rodziły się także na tle formy organizacyjno-prawnej podmiotu, który miałby być użytkownikiem nowopowstałych obiektów. Ostatecznie zdecydowano się na to, by powołać spółkę prawa handlowego, wychodząc z założenia, że daje to o wiele większą samodzielność w realizacji celów i zadań w porównaniu do np. jednostek budżetowych gminy. Z drugiej jednak strony mamy do czynienia z sytuacją bardzo wysokiego odpisu amortyzacyjnego, który przez pierwsze lata funkcjonowania Słowianki uniemożliwia osiągnięcie pozytywnego wyniku bilansowego. Strata bilansowa odnotowywana jest na takim poziomie, który umożliwia normalne funkcjonowanie spółce, zrównoważenie przychodów i wydatków, tym bardziej że nowy i nowoczesny obiekt, póki co, nie wymaga poważnych nakładów na prace remontowe i odtworzeniowe. Mało tego, w obecnej sytuacji spółka dysponuje wolnymi środkami finansowymi, umożliwiającymi drobne inwestycje i wzbogacanie wyposażenia.

Zarząd Spółki podczas tworzenia koncepcji działania ośrodka zdecydował się na pełne wykorzystanie wszystkich możliwości zawartych w nowoczesnej infrastrukturze, mówiąc prościej, nie chcieliśmy ograniczać się do zwyczajnej sprzedaży biletów na basen, ale dążyliśmy do tego, by nasze obiekty oferowały różnorodne produkty z bogatym programem imprez, nie tylko sportowych, ale i kulturalnych, rekreacyjnych, a nawet społecznych. Na tę okoliczność sformułowano hasło „Basenów jest wiele, Słowianka

jest tylko jedna”. Organizowane przez nas imprezy spotkały się z życzliwym przyjęciem gorzowian, wiele z nich nabrały charakteru imprez cyklicznych. Sylwester pod chmurką, bal sylwestrowy połączony z korzystaniem z atrakcji basenowych, letnie festyny, wybory Miss i Mistera Słowianki, widowisko halloweenowe na lodowisku, Piknik z Nią Europejską – to tylko niektóre organizowane przez nas imprezy. Promowały one nie tylko Słowiankę, ale i całe miasta.

## Unikatowe rozwiązania

Słowianka to, przede wszystkim, sport. 50-metrowy basen wyposażony jest w oryginalne i unikatowe w polskich warunkach rozwiązanie – przesuwany pomost, umożliwiający szybkie i bezproblemowe utworzenie dwóch 25-metrowych niecek, co znacznie zwiększa możliwości jego pełnego wykorzystania. Zamiast dziesięcioma torami, w razie potrzeby, możemy dysponować dwudziestoma. Konstrukcja niecki basenowej, zastosowane rozwiązania techniczne sprawiły, że w basenie jest, jak to mówią pływacy, „szybka woda”. Potwierdza to choćby fakt ustanowienia w naszym obiekcie wielu rekordów Polski. Czołowi polscy pływacy chętnie startują i trenują w gorzowskiej Słowiance – spotykają się tu ze standardem, jaki oferują im zagraniczne baseny, a kiedy dysponują dobrą formą, mają gwarancję uzyskania wartościowego rezultatu.

Tak się złożyło, że otwarcie Słowianki zbiegło się w terminie z początkiem ery sukcesów w polskim pływaniu. Do rangi symbolu urasta w tym momencie fakt, że po swój pierwszy rekord świata i tytuł Mistrzyni Europy Otylia Jędrzejczak wyruszyła do Berlina prosto ze zgrupowania w gorzowskiej Słowiance. A mówiąc już całkiem serio, oczywiste jest, że sukcesy polskiego pływania stały się możliwe dzięki znacznemu rozwojowi bazy szkoleniowej dla tego sportu, dzięki temu, że w ostatnich latach wybudowano w Polsce wiele basenów, spośród których szczególnie wyróżnia się nasz obiekt.

## Światowy prestiż

Czołowi polscy pływacy (choć zdarzają się i sportowcy zagraniczni – trenowali u nas kadrowicze z Litwy, zawodnicy klubów niemieckich, szwedzkich, duńskich) pojawiają się u nas kilka razy w roku i zawsze jest to święto nie tylko dla Słowianki, ale także dla młodych zawodników, dla których do rangi wielkiego wydarzenia urasta możliwość trenowania na torze, sąsiadującym z torem, na którym do ważnych zawodów przygotowuje się Otylia Jędrzejczak czy Paweł Korzeniowski.

Na co dzień na naszych basenach trenują zawodnicy Miejskiego Klubu Pływackiego Słowianka, którzy mają tu znakomite warunki do pracy, co znajduje odzwierciedlenie w postaci wyróżniających się rezultatów, zwłaszcza w młodszych kategoriach wiekowych.





VII PUCHAR PREZYDENTA GORZOWA

BASEN SPORTOWY



Gorzowskie pływanie, po okresie kryzysu, wynikającego z braku bazy treningowej, powoli odbudowuje swoją pozycję w Polsce. Dziś wizytówką gorzowskiego klubu jest Mirella Olczak – dwukrotna Mistrzyni Europy Juniorów w pływaniu.

Doświadczeni trenerzy, sprzyjające warunki do nauki i studiów przyciągają do Gorzowa wychowanków innych ośrodków.

Z naszego punktu widzenia najistotniejsze w obecności sportowców w naszych obiektach jest to, że basen jest wykorzystywany przez młodych pływaków w godzinach, które dla przeciętnego klienta są mało atrakcyjne, w związku z tym, basen Słowianki nigdy nie świeci pustkami. Racjonalne wykorzystanie powierzchni basenowych w godzinach porannych i przedpołudniowych jest zresztą dla zarządu spółki kwestią największej wagi. W tym czasie na basenie realizujemy nie tylko zajęcia sportowe, bowiem w Gorzowie od wielu już lat realizowany jest program powszechnej nauki pływania dla wszystkich uczniów klas drugich szkół podstawowych, finansowany przez samorząd. Nawiązaliśmy ścisłą współpracę z gorzowską Akademią Wychowania Fizycznego, która w naszych obiektach realizuje znaczną część swych zajęć praktycznych. Klienci instytucjonalni to bardzo istotny i ważny partner w naszej działalności – są to szkoły wszystkich szczebli, również z sąsiadujących z Gorzowem gmin, zakłady pracy, dla których przygotowano specjalną, atrakcyjną cenowo, ofertę, a także samorząd gorzowski, który wspiera nasze działania w różny sposób, a przede wszystkim jest naszym największym klientem. Dzięki samorządowi realizowany jest nie tylko program nauki pływania. Istnieje również, utworzony w 2005 roku, w wyniku decyzji władz miasta, Zespół Szkół Sportowych, specjalizujący się w wodnych dyscyplinach sportu, dla których naturalną i najważniejszą bazą jest basen Słowianki. Wspólnie z samorządem gorzowskim realizujemy także program adresowany do niepełnosprawnych, polegający m. in. na stworzeniu możliwości nieodpłatnego korzystania z atrakcji Słowianki przez osoby niepełnosprawne. Rozwija się również współpraca z GZSN Start w zakresie wyczynowego uprawiania pływania przez niepełnosprawnych. Uniwersytet III Wieku także prowadzi na Słowiance swoje zajęcia dla seniorów.

### Nieskrywany podziw

Słowianka przez ponad siedem lat swojego istnienia, na samym basenie przyjęła już blisko trzy miliony gości. Jest niewątpliwie jedną z największych atrakcji naszego miasta, odwiedzaną licznie przez przybyszy z innych miejscowości, nie kryjących swego podziwu. Wielokrotnie gościliśmy przedstawicieli najwyższych władz państwowych oraz wielu miast, którzy chcieli poznać tajemnicę naszego sukcesu – nie tylko inwestycyjnego, ale i eksploatacyjnego. Nasz ośrodek jest laureatem wielu nagród i wyróżnień w prestiżowych konkursach, co daje całemu miastu powody do dumy.



WAQERPOLO





## Potrzeba czasu i cierpliwości

Z Panem Jerzym Kułaczkowskim, Prezesem Zarządu Centrum Sportowo-Rehabilitacyjnego Słowianka rozmawia Jakub Mościck

**JM: Którą część działań uważa Pan za kluczowy element zarządzania obiektem?**

**JK:** Działając w formule spółki prawa handlowego największą uwagę musimy przywiązywać do tego, by osiągnąć jak najlepszy wynik finansowy. Oczywiście, fakt że jesteśmy spółką komunalną implikuje z kolei działania prospołeczne, wynikające z zadań statutowych gminy. Wydawać by się mogło, że w ten sposób powstaje swoista kwadratura koła, że staje przed nami zadanie z gatunku niewykonalnych. I choć w całej historii spółki jeszcze ani razu nie udało się nam wypracować dodatniego wyniku bilansowego, to, wbrew pozorom, firma ma się całkiem nieźle, dysponując pokaźną sumą wolnych środków, wypracowanych wspólnym wysiłkiem zarządu i personelu. Stało się to możliwe na skutek tego, że decydujący wpływ na nasz wynik finansowy ma potężny, przekraczający 1 mln zł, odpis amortyzacyjny, który w przypadku, gdy się go nie weźmie pod uwagę, zmienia sytuację na pozytywny efekt operacyjny. Obiekty są nowe, urządzenia są właściwie obsługiwane i konserwowane, i dzięki temu pracują ponad przewidywane przez producentów normy czasowe (np. lampy UV). Wszystko to sprawia, że na razie nie odczuwamy potrzeby wydatków na odtworzenie majątku. Mając na uwadze zasadniczy, sformułowany powyżej cel, w pierwszej kolejności zadaliśmy o stworzenie marki i pozytywnego wizerunku obiektu. Na lokalnym rynku nie było z tym właściwie żadnego problemu. Zaryzykuję stwierdzenie, że każdy gorzowianin jednoznacznie powie, z czym mu się kojarzy nazwa Słowianka, bez większych trudności określi zakres naszych działań i, niewątpliwie, wyrazi własną opinię na temat naszych obiektów. Stało się to możliwe na skutek różnorodnych działań marketingowych: festynów, pikników, imprez sylwestrowych. Dziś mamy „na liczniku” blisko 3 mln klientów, co oznacza, że statystyczny

mieszkaniec miasta odwiedził nas przez siedem lat naszego funkcjonowania ponad dwadzieścia razy. Oznacza to także, że klienci odwiedzają nas stale i regularnie, okazując w ten sposób, że są zadowoleni z naszej oferty i jej jakościowego poziomu. Promocja marki Słowianka odbywała się nie tylko na terenie Gorzowa, ale także na skalę ogólnopolską, a nawet europejską. Było to możliwe dzięki organizowanym na naszych obiektach imprezom sportowym. Sportowy basen Słowianki to niemal flagowy obiekt polskiego pływania, powszechnie znany i doceniany w środowisku. Na szczególne podkreślenie zasługuje wysoki poziom organizacyjny tych imprez, co potwierdzają opinie ich uczestników. Potwierdza to również fakt, że gorzowska Słowianka będzie po raz czwarty w swej krótkiej historii organizatorem eliminacyjnego turnieju Mistrzostw Europy juniorów w piłce wodnej. Trudno byłoby chyba znaleźć inny obiekt, który równie często byłby wybierany przez władze europejskiej federacji do organizowania tak poważnych imprez. Stało się to możliwe dzięki wysokiemu profesjonalizmowi naszego personelu. Aby ten profesjonalizm osiągnąć, trzeba było wielkiej pracy, szkolenia jeszcze na etapie budowy obiektu, zaangażowania kadry kierowniczej. Udało się nam wspólnie stworzyć sprawnie funkcjonujący organizm, każdy pracownik doskonale zna swoje miejsce, swoje zadania i obowiązki. To jest podstawa naszych działań, umożliwiająca budowanie sukcesu.

**JM: W jaki sposób zapewnacie Państwo zachowanie standardów czystości i bezpieczeństwa kąpiących się?**

**JK:** Od początku istnienia ośrodka troska o wysokie standardy sanitarne i bezpieczeństwo klientów stanowiła jeden z priorytetów naszej pracy. Przede wszystkim postanowiliśmy, że nie będziemy w tym zakresie korzystać z usług firm

### Najważniejsze nagrody:

- ◆ Nagroda II stopnia w konkursie PZITB „Budowa Roku 2002”;
- ◆ Wyróżnienie w konkursie „Lubuski Mister Budowy 2002”;
- ◆ Nagroda I Stopnia Ministra Edukacji i Sportu w konkursie „Inwestor Roku 2003”;
- ◆ Nagrody w IV edycji konkursu „Firma na medal” w kategoriach: Inwestor, Wykonawca i Użytkownik;
- ◆ Wyróżnienie IPC/IAKS (organizacja stale współpracująca z MKOl) w kategorii: baseny i pływalnie, Kolonia 2007.

zewnętrznych. Outsourcing w usłudze sprzątnięcia, tak dobrze sprawdzający się w innych warunkach, wydaje się być bardzo ryzykowny na basenie, na którym jakiegokolwiek zaniedbanie może przynieść bardzo bolesne konsekwencje i ogromne straty finansowe. Dlatego zdecydowaliśmy się na stworzenie własnej grupy sprzątającej, która stanowi blisko 25 % całego personelu Słowianki. Podobnie rzecz się ma z ratownikami. Mieliśmy oferty firm wyspecjalizowanych w tego typu usługach. Wychodzimy z założenia, że wprowadzenie firm zewnętrznych do obiektu oznacza pomniejszenie wpływu na jakość personelu, nieuzasadnione oszczędności na środkach czystości i ogólne obniżenie standardów. Obiekt „dostaje” wszystko. co jest potrzebne do właściwego funkcjonowania, także pod względem sanitarnym. Środki czystości, zgodnie z regulami, są co pewien czas zmieniane, stosowane są nowości, a personel regularnie szkolony. Każdy, kto chce podnosić swe umiejętności, otrzymuje pomoc i wsparcie, także finansowe. Unikamy pozornych oszczędności, które w ostatecznym rezultacie mogą wyjść przysłowiowym bokiem. Od wszystkich pracowników, a w pierwszej kolejności od tych, którzy mają największy kontakt z klientem, wymagamy bezwzględnego egzekwowania postanowień obowiązujących w obiektach regulaminów. Grupom przybywającym na nasz basen po raz pierwszy ratownicy udzielają instrukcji o zasadach zachowania się i korzystania z tego typu obiektu. Wypadki oczywiście się zdarzają, mamy jednak opracowane procedury na różne okoliczności – są one realizowane skutecznie i z pożytkiem. Dla własnych potrzeb stworzyliśmy minilaboratorium, umożliwiające przeprowadzenie podstawowych badań fizykochemicznych jakości wody, która jest także monitorowana całodobowo pod względem poziomu chloru, pH i redoksu. Zastosowane rozwiązania w zakresie uzdatniania wody (lampy UV) gwarantują wysoką skuteczność, a użycie elektrolizera do produkcji podchlorynu z soli





TEST

kuchennej przynosi znaczne oszczędności. Najlepszym podsumowaniem rozważań na ten temat wydaje się być opinia, wyrażona przez przedstawiciela holenderskiej firmy z branży basenowej, który po obejrzeniu Słowianki powiedział: „Według fachowców i znawców przedmiotu najlepszymi basenami w Europie są baseny niemieckie. Po tym, co zobaczyłem w Gorzowie stwierdzam, że baseny Słowianki nie odbiegają niczym od poziomu niemieckich basenów”.

**JM: Ważnym zagadnieniem w zarządzaniu obiektem jest monitoring przychodów i kosztów. Jakie są ich główne generatory?**

**JK:** Osiągnęliśmy, wydaje się, wysoki poziom wykorzystania obiektów pod względem frekwencji. Są godziny, w których basen pęka dosłownie w szwach, co wywołuje uzasadnione niezadowolenie klientów. Staramy się tak organizować funkcjonowanie basenów, by w każdym momencie były one dostępne dla klientów indywidualnych, choć nie zawsze jesteśmy w stanie zapewnić pełen komfort korzystania z naszej oferty. Zresztą, właściwe wyważenie interesów klienta indywidualnego i potrzeb grup zorganizowanych to sprawa, której poświęcamy bardzo wiele uwagi. Nie zawsze jednak udaje się nam rozwiązać ten problem tak, zadowolili wszystkich zainteresowanych. Poziom naszych przychodów stale rośnie. Jest to możliwe dzięki stałemu wzrostowi liczby klientów, choć czas, w którym wszystkie obiekty będą wykorzystywane w 100 % wydaje się coraz bliższy. Wzrost przychodów wiązał się zazwyczaj ze wzrostem kosztów, wynikających z podnoszenia cen wody, energii elektrycznej i ciepłej. W tym swoistym wyścigu wzrostu przychodów i kosztów ciągle przegrywamy, jako że staramy się unikać metody rekompensowania rosnących kosztów przez podnoszenie cen za nasze usługi. W całej historii działania Słowianki tylko raz podnieśliśmy ceny, przy czym,

potraktowaliśmy te działania jako zło konieczne. Bieżący rok przyniósł kolejne wzrosty cen za energię elektryczną, ale staramy się robić wszystko, by nie zmieniać naszych cen, gdyż w czasach kryzysu i rosnącego bezrobocia tego rodzaju decyzja jest obciążona poważnym ryzykiem zmniejszenia frekwencji. Naszą siłą jest to, że znaczna część przychodów generowana jest dzięki zawarciu stałych umów na usługi z klientami instytucjonalnymi, spośród których za najważniejszych uznajemy Zespół Szkół Sportowych, Akademię Wychowania Fizycznego, inne szkoły wyższe i średnie, działające w Gorzowie Wlkp. oraz, przede wszystkim, gorzowski Urząd Miejski, który realizuje na naszych obiektach swoje programy, np. Powszechną Naukę Pływania, aktywizację osób niepełnosprawnych, pomoc dla klubów sportowych, polegającą na udostępnianiu bazy Słowianki do rehabilitacji i odnowy sportowców. Z tych źródeł pozyskujemy od 25 do 30 % naszych przychodów. Sprawdzonym i solidnym partnerem Słowianki, także pod względem biznesowym, jest Polski Związek Pływacki, który co roku powierza nam organizację co najmniej kilku imprez centralnych, a nawet międzynarodowych. Uważamy, że jesteśmy przygotowani do pełnienia roli ośrodka szkolenia centralnego w procesie przygotowań olimpijskich, jeżeli koncepcja tworzenia takich ośrodków zostanie w naszej federacji zaakceptowana. Dla potrzeb innych klientów instytucjonalnych, takich jak zakłady pracy, stworzyliśmy atrakcyjną pod względem cenowym ofertę na korzystanie ze wszystkich naszych obiektów. Zmiany, jakie w ostatnim czasie wprowadzono w zakresie korzystania z Zakładowych Funduszy Świadczeń Socjalnych, niestety niezbyt korzystnie wpłynęły na możliwość przeznaczania tych środków na takie cele i mocno ograniczyły sprzedaż tego produktu, przeznaczonego dla załóg pracowniczych. Duże rezerwy są nadal w zakresie sprzedaży naszych produktów dla klientów indywidualnych





▲ ZAŁOGA

i na ten segment rynku ukierunkowana jest głównie działalność słowiankowego marketingu. Stąd wiele pomysłów w zakresie promocji, wzbogacania oferty o nowe produkty. Nie ukrywam, że korzystamy również ze sprawdzonych na innych basenach projektów. Ogromną wagę przywiązujemy do racjonalizacji naszych wydatków, choć mamy bardzo ograniczone możliwości. Zdecydowanie przeważają u nas bowiem koszty stałe - stąd swoboda manewru jest praktycznie żadna. Zużycie mediów jest optymalne, co potwierdza ich, nie zmieniająca się właściwie od lat, wykorzystana ilość. Każda nieostrożna oszczędność może tu stanowić realną groźbę dla bezpiecznego i właściwego funkcjonowania basenu. Oczywista jest konieczność choćby niewielkiego inwestowania w obiekty, umożliwiającego dostarczenie klientom nowych atrakcji, utrzymanie wysokiej estetyki pomieszczeń oraz otoczenia. Dlatego co roku przyjmujemy plan niezbędnych remontów i renowacji oraz plan zakupów inwestycyjnych. Mimo trudnej sytuacji gospodarczej, wynikającej z ogólnoswiatowego kryzysu, nie rezygnujemy z projektu budowy hotelu, mającego stanowić wzbogacenie naszej oferty oraz umożliwiającego dywersyfikację przychodów i poprawę wyniku finansowego spółki. Powodzenie tego projektu zależeć będzie jednak, przede wszystkim, od zapewnienia źródeł finansowania tej inwestycji, co w warunkach utrudnionego dostępu do kredytów bankowych nie będzie łatwe.

#### **JM: Co sprawia trudność, a co ułatwia zarządzanie obiektem?**

**JK:** Pływalnie to szczególnie miejsca, wymagają więc i szczególnych umiejętności - zarówno personelu, jak i kadry zarządzającej. Trzeba czasu i cierpliwości, by te umiejętności posiadać i umieć zastosować w praktyce. Dlatego nie do przecenienia są możliwości poznania cudzych

doświadczeń i osiągnięć, ale także problemów i trudności. Gdy przygotowywałem się do uruchomienia Słowianki, osobiście zwiedziłem kilkanaście już działających basenów, by poznać specyfikę ich pracy i by dzięki temu nie wyważać dawno już otwartych drzwi. Także dziś korzystam z każdej okazji, by odwiedzić nowootwarty basen czy aquapark po to, by zorientować się, jakie nowinki techniczne i rozwiązania organizacyjne wkraczają do naszej branży. Korzystając z dogodnego położenia Gorzowa Wilkp., zaglądamy także do naszych sąsiadów zza „miedzy” - byliśmy w słynnej Tropikalnej Wyspie koło Berlina, odwiedziliśmy baseny szpewaldzkie, obiekty znajdujących się w partnerskich miastach - Eberswaldzie i Herfordzie. Wykorzystujemy praktycznie każdą okazję do uczestnictwa w szkoleniach branżowych, czy to tych, organizowanych przez Gdańską Fundację Wody, czy też tych, organizowanych przez Polski Klub Infrastruktury Sportowej. Mają one przede wszystkim ten wielki walor, że gromadzą praktyków, stanowią swoiste forum wymiany poglądów i doświadczeń. Różne imprezy targowe, z naszego punktu widzenia, mają mniejszą wartość, ponieważ ich celem jest jednak sprzedaż konkretnego produktu. Rzadko w nich uczestniczymy, gdyż nasz produkt nie nadaje się zbyt do prezentacji targowej (sytuacja niewątpliwie zmieni się, jeżeli uda nam się wybudować hotel - wówczas obecność na targach turystycznych, np. we Frankfurcie nad Odrą, będzie jak najbardziej pożądana), a nasze zainteresowanie oferowanymi produktami jest raczej umiarkowane, skoro mamy nowoczesny i w pełni wyposażony obiekt. Mam nadzieję, że pozytywną rolę odegra nowy magazyn „Pływalnie i baseny”. Uważam, że może być źródłem wielu cennych informacji. Boleśnie odczuwamy brak nowoczesnych, uwzględniających uwarunkowania unijne, uregulowań prawnych w zakresie funkcjonowania pływalni i basenów. O przygotowaniach do

uchwalenia przez Sejm ustawy regulującej prace tych obiektów słysząc już od ładnych kilku lat, a ustawy ciągle nie widać. Nie ma konkretnych norm bakteriologicznych - starych już nie ma, nowych jeszcze nie ustalono. Doprowadza to czasem do konfliktów ze służbami sanitarnymi, które interpretują wyniki badań według swojego uznania. Zresztą, do służb sanitarnych mam pretensje przede wszystkim o to, że są nastawione zbyt restrykcyjnie do użytkowników basenu - trudno natomiast uzyskać od nich jakąkolwiek pomoc. Nastawiają się przede wszystkim na wypełnianie i egzekwowanie swych funkcji kontrolnych ze szkodą dla profilaktyki. ●



#### **Najważniejsze obiekty:**

##### **Zespół basenowy:**

- ▲ basen sportowy,
- ▲ basen rekreacyjny,
- ▲ siłownia i klub fitness,
- ▲ sauny suche i łaźnie parowe,
- ▲ gabinet masażu,
- ▲ gabinet kosmetyczny,
- ▲ solaria,
- ▲ sklep sportowy,
- ▲ mała gastronomia;

##### **Kręgielnia i lodowisko:**

- ▲ 6-torowa kręgielnia,
- ▲ lodowisko/boiskowielofunkcyjne,
- ▲ bar,
- ▲ sala bilardowa,
- ▲ pizzeria.