

MOM Sport racionalizáció további javasolt lépései

Összefoglaló a Budapest Főváros XII. kerület Hegyvidéki Önkormányzat részére

BDO Magyarország Pénzügyi Tanácsadó Zrt.

2026.09.21.

A javasolt további lépések

A végső cél egy értéknövelő hasznosítási konstrukció megalkotása az Önkormányzat részére

KIINDULÓ HELYZET

A megbízás célja annak megalapozása, hogy a MOM Sportközpont jövőbeni hasznosítása milyen konstrukcióban valósuljon meg, ideértve a társasági részesedés értékesítését, a létesítmény vagyonkezelésbe adását, bérbeadását ezek kombinációját, vagy egyéb hasznosítási lehetőségeket. A BDO az eredeti feladatkiírásnak megfelelően ennek első eredményeként elkészítette a cégértékelést, a vagyonkezelői és bérleti díj meghatározását, valamint az adózási összefoglalót. **A pénzügyi értelemben nem rentábilis jelenlegi működési modell miatt a pozitív jövedelemtermelő képességű vagyonelemeket, az uszodai működést és a kihasználatlan területeket elkülönítetten szükséges vizsgálni.**

POTENCIÁLISAN VIZSGÁLANDÓ TERÜLETEK

1

Vagyonelemek egységenkénti elkülönítése

A vagyonelemekhez kapcsolódó tevékenységek, bevételek és közvetlen, illetve megosztott költségek elkülönítése; az értékelési egységek és az alkalmazandó allokációs elvek kialakítása a Hegyvidéki Sportcsarnok és Sportközpont Kft. által átadott, a meglévőnél részletesebb információk alapján.

2

Rentábilis vagyonelemek értékelése

A kereskedelmi egységek (éttermek, kávézók, büfék), parkolók és sportcsarnok jövőbeni jövedelemtermelő képességének hozamalapú értékelése, valamint az ezekhez kapcsolódó üzemeltetési és / vagy bérleti jog értékének meghatározása.

3

Uszoda értékelése

A jelenlegi működés és a hatékonyságnövelő intézkedések hatását modellező 5-10 éves üzleti terv összeállítása, a műszaki beruházási szükségletek és azok ütemezésének figyelembevételével; az üzleti terv alapján az uszodai működés üzleti értékének meghatározása.

3. részfeladat eredménytermék

Hatékonyságnövelő intézkedési terv és az intézkedéseket modellező üzleti terv

- Opcionális -

4

Területek alternatív hasznosítási lehetőségeinek vizsgálata

A jelenleg nem- vagy alulhasznosított területekre vonatkozó fejlesztési és hasznosítási alternatívák kidolgozása, piaci-pénzügyi hatásaik becslése és az egyes szcenáriókhoz kapcsolódó fejlesztési érték meghatározása.

4. részfeladat eredménytermék

Kidolgozott hasznosítási alternatívák

5

Összesített érték meghatározása

Az elkülönített vagyonelem-értékelések, az uszoda üzleti értéke és a kihasználatlan területekre kidolgozott hasznosítási koncepciók alapján a Hegyvidéki Sportcsarnok és Sportközpont Kft. és az önkormányzati tulajdonban lévő ingatlanegyüttes összesített értékének újraszámítása.

© BDO

Részfeladatok tartalma

A két részfeladat döntés-előkészítő alternatívákat és számszerűsített hatásokat dolgoz ki

3. RÉSZFELADAT

Hatékonyságnövelő intézkedések kidolgozása

Kiinduló helyzet	Működés, bevételi szerkezet, költségek, kapacitások, kihasználtság és szervezeti háttér áttekintése.
Piaci benchmark	Jegyárak, bérletek, kedvezmények, nyitvatartás, időszakos konstrukciók és összehasonlítható létesítmények vizsgálata.
Intézkedések	Árazási, termék-, kapacitás-, munkaerő-, szervezeti és költséghatékonysági intézkedések kidolgozása.
Üzleti terv	Az intézkedések bevételi, költség- és beruházási hatását, valamint a break-even pontot modellező 5–10 éves üzleti terv elkészítése; az üzleti terv képezi a 2/B fő projektszakasz üzleti értékének alapját.

EREDMÉNYTERMÉK | Hatékonyságnövelő intézkedési terv és modellezett üzleti terv

4. RÉSZFELADAT

Hasznosítási alternatívák kidolgozása

Adottságvizsgálat	Kihasználatlan vagy alulhasznosított területek fizikai, műszaki, jogi és hasznosíthatósági adottságainak összefoglalása.
Alternatívák	Fejlesztési és hasznosítási koncepciók, lehetséges funkciók és működési modellek kialakítása.
Piaci-pénzügyi becslés	Keresleti feltételek, bevételi potenciál, beruházási igény, időzítés és fejlesztési érték becslése.
Összehasonlítás	Alternatívák pénzügyi, vagyoni, jogi, műszaki és megvalósíthatósági összevetése.

EREDMÉNYTERMÉK | Kidolgozott és összehasonlított alternatívák

Tulajdonosi döntés a hasznosítási célmodell kiválasztására vonatkozóan

© BDO

‘BDO’, ‘we’, ‘us’, and ‘our’ refer to one or more of BDO International Limited, its network of independent member firms (‘the BDO network’), and their related entities.

The BDO network is an international network of independent public accounting, tax and advisory firms which are members of BDO International Limited and perform professional services under the name and style of BDO (hereafter: ‘BDO Member Firms’). BDO International Limited is a UK company limited by guarantee. It is the governing entity of the BDO network.

Service provision within the BDO network is coordinated by Brussels Worldwide Services BV, a limited liability company incorporated in Belgium. Each of BDO International Limited, Brussels Worldwide Services BV and the BDO Member Firms is a separate legal entity and has no liability for another entity’s acts or omissions. Nothing in the arrangements or rules of the BDO network shall constitute or imply an agency relationship or a partnership between BDO International Limited, Brussels Worldwide Services BV and/or the BDO Member Firms. Neither BDO International Limited nor any other central entities of the BDO network provide services to clients.
BDO is the brand name for the BDO network and for each of the BDO Member Firms.

© Brussels Worldwide Services