

ANEXĂ LA C.H.L.
15.100/20

STUDIU DE OPORTUNITATE

privind delegarea gestiunii prin negociere directă
a bazelor sportive și a activităților recreative și distractive
din Municipiul Sfântu Gheorghe

Cuprins

PREZENTUL STUDIULUI ARE CA TEMEI LEGALE.....	3
SCOPUL STUDIULUI DE OPORTUNITATE.....	3
DATE GENERALE	4
DESCRIEREA ȘI IDENTIFICAREA SERVICIULUI, A ARIEI TERITORIALE ȘI A SISTEMULUI A CĂRUI GESTIUNE URMEAZĂ SĂ FIE DELEGATĂ	4
DESCRIEREA OBIECTIVELOR	8
GESTIONAREA INDIRECTĂ	9
NECESITATEA GESTIONĂRII INDIRECTE A ACTIVITĂȚII.....	11
FEZABILITATEA ECONOMICĂ A GESTIONĂRII INDIRECTE	12
OBLIGAȚIILE CONSILIULUI LOCAL AL MUNICIPIULUI SFÂNTU GHEORGHE.....	28
OBLIGAȚIILE CONCESIONARULUI	29
ASPECTE REFERITOARE LA MEDIU	29
ASPECTE SOCIALE	29
ASPECTE INSTITUȚIONALE	30
DURATA CONCESIUNII.....	31
TERMENUL PREVIZIBIL PENTRU REALIZAREA PROCEDURII DE CONCESIONARE	31
MODALITATEA DE ACORDARE A CONCESIUNII	31
STRUCTURA JURIDICA A CONCESIUNII	31
CONCLUZII	32

Prezentul studiu are ca temei legale:

- O.G. nr.71/2002, actualizata, privind organizarea si functionarea serviciilor publice de administrare a domeniului public si privat de interes local
- Legea nr.215/2001, actualizata si republicata, privind administratia publica locala
- Legea 31/1990 privind societatile comerciale, republicata cu modificarile si completările ulterioare
- H.G. nr.955/2004 pentru aprobarea reglementarilor cadru de aplicare a O.G. nr.71/2002, ale Legii nr.215/2001 privind administratia publica locala
- O.U.G. nr.34/2006 actualizata, privind atribuirea contractului de achiziție publică, a contractelor de concesiune de lucrări publice si a contractelor de concesiune de servicii
- O.U.G. nr. 109/30.11.2011 privind guvernanta corporativa a întreprinderilor publice
- H.C.L. nr. 199/2014 privind înființarea societății SEPSISPORT S.R.L.

Scopul studiului de oportunitate

Rezultatele studiului de oportunitate trebuie să justifice oportunitatea concesiunii activității de exploatare a obiectivelor Ștrand Municipal, Baza de înot și agrement, Centrul Spa Șugaș Băi , Pârțiile de schi de la Șugaș Bai, Baza Sportivă Municipală și a faptului că:

- Gestionarea indirectă a obiectivelor Ștrand Municipal, Baza de înot și agrement, Centrul Spa Șugaș Băi, Pârțiile de schi de la Șugaș Băi și Baza Sportivă Municipală este realizabilă la parametrii optimi;
- Gestionarea indirectă a obiectivelor Ștrand Municipal, Baza de înot și agrement, Centrul Spa Șugaș Băi, Pârțiile de schi de la Șugaș Băi și Baza Sportivă Municipală răspunde cerințelor și politicilor autorităților publice în ceea ce privește rolul și impactul obiectivelor destinate activităților sportive în viața socială a urbei;
- Gestionarea indirectă a obiectivelor Ștrand Municipal, Baza de înot și agrement, Centrul Spa Șugaș Băi, Pârțiile de schi de la Șugaș Băi și Baza Sportivă Municipală beneficiază de susținere financiară, dacă este cazul, de către autoritățile contractante.

1. Date generale

Descrierea și identificarea serviciului, a ariei teritoriale și a sistemului a cărui gestiune urmează să fie delegată

Serviciul public comunitar de utilitate publică, este sub conducerea, coordonarea și responsabilitatea autorității publice locale și funcționează în conformitate cu prevederile legii nr.51/2006- Legea serviciilor comunitare de utilități publice.

Pentru definirea obiectivului prezentului studiu, termenii și noțiunile utilizate se definesc după cum urmează:

- a) delegarea gestiunii unui serviciu de utilități publice - acțiunea prin care o unitatea administrativ-teritorială atribuie unuia sau mai multor operatori, în condițiile legii 51/2006, furnizarea prestării unui serviciu ori a unei activități din sfera serviciilor de utilități publice a cărei răspundere o are;
- b) utilizatori - persoane fizice sau juridice care beneficiază direct sau indirect, individual sau colectiv, de serviciile de utilități publice, în condițiile legii;
- c) sistem de utilități publice - ansamblul bunurilor mobile și imobile, dobândite potrivit legii, constând din terenuri, clădiri, construcții și instalații tehnologice, echipamente și dotări funcționale, specific unui serviciu de utilități publice, prin ale cărui exploatare și funcționare se asigură furnizarea/prestarea serviciului;
- d) domeniu public - totalitatea bunurilor mobile și imobile dobândite potrivit legii, aflate în proprietatea publică a unității administrativ-teritoriale, care potrivit legii ori prin natura lor, sunt de folosință sau interes public local ori județean, declarate ca atare prin hotărâre a Consiliilor Locale sau a Consiliilor Județene și care nu au fost declarate prin lege bunuri de uz ori interes public național;
- e) domeniul privat - totalitatea bunurilor mobile și imobile, altele decât cele prevăzute la litera d intrate în proprietatea unității administrativ-teritoriale, prin modalitățile prevăzute de lege.

Serviciile de administrare a domeniului public și privat sunt destinate satisfacerii unor nevoi ale comunităților locale, contribuie la ridicarea gradului de civilizație și confort al acestora și grupează activități edilitar-gospodărești și acțiuni de utilitate și interes public local având ca obiect:

- a) construirea, modernizarea, exploatarea și întreținerea străzilor, drumurilor, podurilor, viaductelor, a pasajelor rutiere și pietonale, subterane și supraterrane;
- b) amenajarea și întreținerea zonelor verzi, a parcurilor și grădinilor publice, a terenurilor de sport, a locurilor de agrement și a terenurilor de joacă pentru copii;
- c) amenajarea, întreținerea și exploatarea lacurilor, a țărmurilor și a bazelor de odihnă și tratament;
- d) deratizarea și dezinsecția instituțiilor publice, a locuințelor, a spațiilor comerciale și de alimentație publică, a unităților de service și producție;
- e) construirea, modernizarea, întreținerea, administrarea și exploatarea piețelor agroalimentare, a bazarelor, târgurilor și oboarelor;
- f) organizarea și optimizarea circulației rutiere și pietonale;
- g) instalarea, întreținerea și funcționarea sistemelor de semnalizare și dirijare a circulației urbane, în vederea asigurării siguranței traficului și pentru fluidizarea acestuia;
- h) îndepărtarea zăpezii și preîntâmpinarea formării poleiului și a gheții;
- i) amenajarea, organizarea și exploatarea parcurilor, a locurilor publice de afișaj și reclame, a panourilor publicitare, a mobilierului urban și ambiental;
- j) înființarea, organizarea și exploatarea unor servicii de întreținere, reparații curente și reabilitare a fondului locativ aflat în proprietatea unităților administrativ-teritoriale;
- k) înființarea, organizarea și exploatarea spălătoriilor și curățătoriilor chimice, a atelierelor de reparații auto etc.;
- l) înființarea, organizarea și exploatarea băilor publice, a sălilor de gimnastică și fizioterapie, a sălilor și terenurilor de sport, a patinoarelor, pârtiilor și instalațiilor de schi și transport pe cablu, a campingurilor;
- m) organizarea și exploatarea activităților de coșerit, ecarisaj, administrarea cimitirelor și crematoriilor, a grădinilor botanice și/sau zoologice, a WC-urilor publice;
- n) înființarea, organizarea, exploatarea și întreținerea rețelelor de iluminat public stradal și a iluminatului public pentru punerea în valoare a edificiilor publice, a monumentelor arhitectonice și de artă, a spațiilor publice și peisagistice.

Principalele activități edilitar-gospodărești, specifice serviciilor de administrare a domeniului public și privat, desfășurate la nivelul comunelor, orașelor, municipiilor, județelor și municipiului București, trebuie să asigure:

1. În domeniul asigurării igienei și sănătății publice:

- a) curățarea străzilor, drumurilor, aleilor, piețelor și a celorlalte locuri publice;
- b) funcționarea serviciului de ecarisaj;
- c) combaterea insectelor dăunătoare din zonele de agrement, parcurile, grădinile publice și spațiile verzi intravilane;
- d) organizarea și coordonarea acțiunilor de deratizare, dezinsecție și igienizare a locuințelor, a sediilor instituțiilor publice, a spațiilor comerciale, a depozitelor și a unităților industriale, precum și a altor spații publice;
- e) curățarea și igienizarea lacurilor, asanarea, desecarea și amenajarea terenurilor mlăștinoase din perimetrul localităților;
- f) igienizarea și regularizarea cursurilor de apă izvoare, pâraie, râuri - din intravilanul localităților;
- g) administrarea cimitirelor, a crematoriilor și a serviciilor de pompe funebre;
- h) corelarea și coordonarea serviciilor de salubritate cu acțiunile și activitățile privind protecția și conservarea mediului și protecția sănătății publice, desfășurate de alte autorități publice.

2. În domeniul administrării drumurilor și străzilor:

- a) executarea lucrărilor de construire, modernizare și întreținere a străzilor și a drumurilor, în strictă concordanță cu documentațiile de urbanism și pe baza studiilor de circulație și de trafic;
- b) verificarea stării tehnice a străzilor, identificarea și localizarea degradărilor produse în carosabil și remedierea operativă a acestora;
- c) creșterea eficienței lucrărilor de construire, reabilitare și întreținere a străzilor și a drumurilor, prin adoptarea unor soluții, materiale și tehnologii performante;
- d) organizarea fronturilor de lucru, semnalizarea corespunzătoare a lucrărilor și adoptarea restricțiilor de circulație necesare desfășurării traficului în condiții de siguranță pe toată durata execuției lucrărilor de construire, modernizare și întreținere a străzilor;
- e) evitarea și/sau limitarea deteriorării domeniului public, determinată de execuția lucrărilor de construcții, precum și refacerea zonelor adiacente afectate;

- f) elaborarea, împreună cu organele specializate ale Ministerului de Interne, a studiilor de trafic, în concordanță cu planurile de urbanism și cu programele de dezvoltare economico-socială de perspectivă a localităților;
- g) organizarea circulației rutiere în localități și optimizarea traseelor în funcție de fluxurile de vehicule și pietoni, prin lucrări și amenajări rutiere, instalații de dirijare și semnalizare, amplasarea și montarea indicatoarelor rutiere, a marcajelor și a altor instalații de avertizare;
- h) realizarea și întreținerea în perfectă stare de funcționare a instalațiilor de dirijare a circulației, a semafoarelor, a indicatoarelor rutiere și a marcajelor;
- i) perfecționarea și modernizarea mijloacelor de semnalizare și avertizare rutieră și de dirijare a circulației;
- j) amenajarea, întreținerea și exploatarea locurilor de parcare și afișaj publicitar pe străzi și în alte locuri publice, în condițiile stabilite prin planurile de urbanism și studiile de circulație.

3. În sectorul administrării domeniului public și privat:

- a) dezvoltarea și amenajarea spațiilor publice în strânsă concordanță cu necesitățile comunităților locale și cu documentațiile de urbanism aprobate potrivit legii;
- b) amenajarea, întreținerea și înfrumusețarea zonelor verzi, a parcurilor și grădinilor publice, a locurilor de joacă pentru copii;
- c) administrarea, închirierea, întreținerea, repararea și reabilitarea fondului locativ aflat în proprietatea unităților administrativ-teritoriale;
- d) administrarea și exploatarea piețelor agroalimentare, a târgurilor, oboarelor și a bazarelor;
- e) administrarea și exploatarea terenurilor și bazelor sportive, a sălilor de gimnastică, sălilor de gimnastică medicală și fizioterapie, a patinoarelor și instalațiilor de schi și transport pe cablu, a bazelor de odihnă și agrement din jurul localităților, a campingurilor etc.;
- f) administrarea și exploatarea spațiilor publicitare și a panourilor de afișaj și reclamă;
- g) administrarea și exploatarea băilor și WC-urilor publice;
- h) conservarea, protejarea și extinderea fondului vegetal existent;
- i) producerea materialului dendrofloricol necesar amenajării, decorării și înfrumusețării zonelor verzi adiacente tramei stradale și a locurilor de agrement;
- j) întreținerea și exploatarea lacurilor de agrement, a ștrandurilor și a celorlalte lacuri și bălți aparținând domeniului public al localităților;
- k) asanarea și amenajarea terenurilor mlăștinoase din perimetrul localităților, amenajarea și întreținerea cursurilor de apă ce traversează localitățile, prin lucrări de îndiguire, dirijare și asigurare a scurgerii apei.

4. În domeniul iluminatului public:

- a) organizarea iluminatului public stradal și ornamental al localităților în condiții de eficiență și siguranță;
- b) respectarea normelor tehnice referitoare la amplasarea instalațiilor de iluminat și la nivelul de iluminare, ținându-se seama de mărimea și importanța localităților, siguranța traficului și de normele de consum de energie electrică aprobate potrivit legii;
- c) controlul amplasării și folosirii raționale a rețelelor electrice de iluminat public;
- d) executarea lucrărilor de întreținere, modernizare și menținere a aspectului estetic și funcțional al rețelelor și instalațiilor aferente.

Serviciile de administrare a domeniului public la nivelul Municipiului Sfântu Gheorghe care urmează a fi delegate sunt specifice domeniilor:

- Administrarea, amenajarea, întreținerea și exploatarea zonelor de agrement — Ștrandul municipal, Baza de înot și agrement, Centrul Spa Șugaș Băi, Pârțiile de schi de la Șugaș Băi și Baza Sportivă Municipală.

Descrierea obiectivelor

Baza de înot și agrement este compusă din: 1 bazin mare (25x16m), 1 bazin mic (15x6m), 2 saune, teren squash, grotă salină, sală, aerobic, birouri, locații adiționale (vestiare, băi, toalete, cameră tehnică);

Ștrandul municipal este compus din: 1 piscină pentru copii, 1 piscină de senzații, 1 piscină cu tobogan, 1 piscină mare, locații adiționale (vestiare, băi, toalete, cameră tehnică, parc);

Centrul Spa Șugaș Băi este compus din: piscină mică, saune, sală fitness, sale de masaj, locații adiționale (vestiare, băi, toalete, cameră tehnică);

Pârția de schi de la Șugaș Băi este compusă din: pistă dificultate roșie 560 m, pistă de învățare de dificultate albastră 250 m, clădire administrativă (ospățare, vânzare bilete, sală prim ajutor).

Baza sportivă municipală este compusă din sală de sport, foaier, vestiare, băi și birouri.

Se impune ca în urma delegării contractorul să asigure administrarea, organizarea și întreținerea acestor obiective având următoarele obligații:

- a) asigură păstrarea integrității, protejarea și valorificarea patrimoniului public încredințat;
- b) asigură paza obiectivelor, angajând în acest scop personal specializat sau pe bază de contract cu firme specializate;
- c) întreține în stare corespunzătoare și întrebuințează clădirile în care își desfășoară activitatea conform destinației fiecăreia, stabilită prin autorizația de construire;
- d) asigură servicii cu personal calificat (medic, asistent medical, salvamar, etc.), în vederea prevenirii și eliminării pericolului de înec sau accident.

2. Gestionarea indirectă

În conformitate cu prevederile legii nr. 51/2006 a serviciilor comunitare de utilități publice ale OG nr. 71/2002 privind organizarea și funcționarea serviciilor de administrare a domeniului public și privat de interes local, ale HG nr.955/2004 pentru aprobarea regulamentelor cadru de aplicare a OG nr. 71/2002, gestiunea serviciilor publice se realizează în următoarele modalități:

- gestiune directă;
- gestiune indirectă sau gestiune delegată.

Indiferent de forma de gestiune adoptată, activitățile specifice serviciilor de administrare a domeniului public și privat se organizează și se desfășoară pe baza unui caiet de sarcini și a unui regulament de serviciu, prin care se stabilesc nivelurile de calitate și indicatorii de performanță ai serviciilor, condițiile tehnice, raporturile operator-utilizatori, precum și modul de tarificare, facturare și încasare a contravalorii serviciilor furnizate/prestate.

Caietul de sarcini și regulamentul de serviciu se elaborează și se aprobă de consiliile locale ale comunelor, orașelor, municipiilor și sectoarelor Municipiului București, în conformitate cu regulamentul-cadru al serviciilor de administrare a domeniului public și privat, aprobat prin hotărâre a Guvernului.

În cazul gestiunii indirecte sau gestiunii delegate autoritățile administrației publice locale pot apela pentru realizarea serviciilor la unul sau mai mulți operatori cărora le încredințează, în totalitate sau numai în parte, în baza unui contract de delegare a gestiunii, sarcinile și responsabilitățile proprii cu privire la gestiunea propriu-zisă a serviciilor, precum și la administrarea și exploatarea infrastructurii edilitar-urbane necesare realizării serviciilor.

Gestiunea indirectă sau gestiunea delegată se realizează prin intermediul unor operatori furnizori/prestatori de servicii de administrare a domeniului public și privat, care pot fi:

- a) societăți comerciale pe acțiuni cu capital al unităților administrativ-teritoriale, înființate de autoritățile administrației publice locale;
- b) societăți comerciale pe acțiuni cu capital privat, intern sau extern;
- c) societăți comerciale cu capital mixt, public și privat;

Atribuirea contractelor de delegare a gestiunii se face cu respectarea principiilor liberei concurențe, transparenței tratamentului egal și a confidențialității și cu respectarea prevederilor contractului-cadru de delegare a gestiunii serviciilor de administrare a domeniului public și privat, aprobate prin Hotărâre de Guvern.

Contractul de delegare a gestiunii serviciilor de utilități publice poate fi:

- contract de concesiune
- contract de parteneriat public-privat

Procedurile de atribuire a contractelor de delegare a gestiunii serviciilor de utilități publice sunt:

- licitația publică deschisă - în cazul operatorilor societăți comerciale cu capital public, privat sau mixt;
- negocierea directă - în cazul operatorilor cu capital al unităților administrativ-teritoriale, înființate de autoritățile administrației publice locale sau rezultați ca urmare a reorganizării administrative din rațiuni operaționale și economico-financiare a serviciilor de administrare a domeniului public și privat.

Conform legii 215/2001 privind administrația publică locală, consiliul local hotărăște concesionarea sau închirierea bunurilor proprietate publică locală a comunei sau orașului, după caz, precum și a serviciilor publice de interes local, în condițiile legii.

Modalitatea de gestionare a serviciilor de administrare a Ștrandului Municipal, Baza de înot și agrement, Centrul Spa Șugaș Băi, Pârțiile de schi de la Șugaș Băi și Baza Sportivă Municipală este cea delegată, în baza unui contract de delegare a gestiunii și se realizează cu respectarea prevederilor O.G. 71/2002.

Necesitatea gestionarii indirecte a activității

Consiliul Local Municipal urmărește constituirea unei structuri organizate cu personal de specialitate, cu experiență bogată și multă responsabilitate în domeniul managementului care să evite disfuncționalitățile, manifestarea unor riscuri în procesul de desfășurare a activităților din cadrul obiectivelor (Ștrandul Municipal, Baza de înot și agrement, Centrul Spa Șugaș Băi, Pârțiile de schi de la Șugaș Băi și Baza Sportivă Municipală).

Gestionarea indirectă a obiectivelor este motivată în special de lipsa personalului angajat al Consiliului Local al Municipiului Sfântu Gheorghe în domeniul serviciilor de management, respectiv lipsa de experiență și competența în activitatea managerială, factori decisivi în asigurarea viabilității obiectivului de investiții, și de incapacitatea Consiliului Local de a angaja personal auxiliar calificat într-un număr proporțional cu criteriile de calitate ale serviciilor asigurate.

Avantaje gestiunii delegate:

- Parametrii serviciilor și necesarul de investiții clar definite în contract, cu mecanisme care impun ca majoritatea riscurilor de execuție și exploatare să treacă la operator din momentul când operatorul intră în drepturi investițiile se accelerează. Profitul operatorului va genera nevoia de schimbare urgentă a proceselor interne și a relațiilor cu clienții,
- Consiliul Local al Municipiului Sfântu Gheorghe se va ocupa de funcția sa de reglementator supervisor a conformării operatorului la cerințele impuse în contract și nu de gestiunea directă a serviciului, *Consiliul Local al Municipiului Sfântu Gheorghe transferă sarcina investițiilor și potențial-finanțării către operatorul pentru partea ce îi revine,*
- Consiliul Local al Municipiului Sfântu Gheorghe va avea dreptul la control final asupra derulării serviciului, având posibilitatea de a anula delegarea de gestiune în cazul în care operatorul are activitate defectuoasă persistentă — sunt necesare clauze de penalizare și reziliere prevăzute în contract,
- Criteriile de management comercial se pot îndeplini pentru a avea acces la fonduri cum ar fi cele bancare.

Dezavantaje:

- Trebuie negociat un contract detaliat pentru operator pe o durată mai mare
- Consiliul Local trebuie să își adapteze rolurile de administrator și reglementator pe durata contractului și va trebui să se concentreze pe negociere, supervizare și monitorizare
- Gestiunea delegată nu este prin ea însoși o garanție a unei performanțe mai bune.

Autoritățile publice locale și județene urmăresc ca prin alegerea formei de gestionare indirectă a serviciilor de management să se realizeze următoarele obiective și cerințe:

- Profesionalizarea managementului;
- Adaptabilitatea serviciilor oferite de obiective la cerințele actuale și la perspectiva pieței locale, regionale, naționale și internaționale specifică obiectivelor;
- Tarifarea echilibrată a serviciilor furnizate de către obiective;
- Utilizarea eficientă a fondurilor proprii ale obiectivelor în scopul administrării, amenajării și exploatării obiectivelor;
- Organizarea spațiilor pentru desfășurarea unor competiții sportive locale și regionale, a altor manifestări cultural-artistice și a altor tipuri de evenimente de interes public care pun în valoare obiectivele sportive;
- Urmărirea realizării unor rezultate economico-financiare pozitive.

De asemenea un management eficient, modern al obiectivelor va stimula antrenarea și participarea unui număr cât mai mare de tineri, elevi- studenți și alte categorii, la activități sportive, la o viață sănătoasă și organizată.

Fezabilitatea economică a gestionării indirecte

Analiza economică a gestionării indirecte este bazată pe asigurarea serviciului public delegat, având în vedere:

- continuitatea din punct de vedere cantitativ și calitativ;
- adaptarea permanentă la cerințele utilizatorilor;
- excluderea oricărei discriminări privind accesul la serviciul delegat.

În proiectarea veniturilor și cheltuielilor ce le vor înregistra obiectivele s-a avut în vedere:

- data de pornire a studiului, s-a luat anul 2015
- durata previzionată a analizei este de 5 ani
- capacitatea maximă a obiectivelor:
 - Ștrandul Municipal: 800 persoane
 - Baza de înot și agrement: 250 persoane
 - Pârțile de schi de la Șugaș Băi: 1045 persoane/ oră (Șugaș 1- 525 pers/oră, Șugaș 2 - 520 pers/oră)
 - Centrul Spa Șugaș Băi: 20 persoane
 - Baza Sportivă Municipală: 150 locuri

Cheltuielile care se înregistrează de către obiective sunt cele aferente cheltuielilor cu întreținerea și curățenia, cheltuieli cu energia și utilitățile, cheltuieli cu personalul și alte cheltuieli generate de către obiective.

Cheltuielile cu întreținerea, respectiv cheltuielile cu utilitățile au la baza cheltuielile înregistrate în anul 2014 de către obiective.

Conform necesității, se vor crea 36 locuri de muncă permanente și 13 locuri de muncă sezoniere, ceea ce înseamnă:

- un salariu mediu brut de 1504 lei/lună/o persoană în cazul celor 33 angajați permanent,
- un salariu mediu brut de 1200 lei/lună/o persoană în cazul celor 8 angajați în sezonul de vară (iunie-august),
- un salariu mediu brut de 1400 lei/lună/o persoană în cazul celor 5 angajați în sezonul de iarnă (decembrie-martie).
- un salariu mediu brut de 1100 lei/lună/persoană plus tichete de masă pentru cei 3 angajați ai Bazei Sportive.

Veniturile înregistrate sunt cele aferente încasărilor din vânzare bilete, abonamente și din organizarea/închirierea obiectivelor pentru activități sportive sau cultural-artistice.

La baza calculelor au stat următoarele tarife:

1. Ștrandul Municipal

	Prețuri (lei)
Intrare ștrand (adulți)	20
Intrare ștrand după ora 16 (adulți)	15
Pensionari	8
Intrare ștrand (copii, elevi, studenți)	8
Bilet preșcolari, grupuri de copii/curs de înot (min. 15 pers.)**, persoane cu dizabilități*	5
Taxa închiriere șezlong	10
Copii sub 3 ani	intrare gratuită
Abonament pe sezon (adulți)	700
Abonament pe sezon (copii, elevi, studenți)	290
Abonament 10 intrări (adulți) valabil 30 zile	150
Abonament 10 intrări după ora 16 (adulți) valabil 30 zile	100
Abonament 10 intrări (copii, elevi, studenți) valabil 30 zile	60

2. Baza de înot și agrement

	Prețuri (lei)	Durata (ore)
Intrare adulți	17	3
Intrare adulți marți-vineri ora 10-14*	12	3
Intrare copii, elevi, studenți, pensionari și persoane cu dizabilități	12	3
Intrare copii, elevi, studenți, pensionari și persoane cu dizabilități marți-vineri ora 10-14*	10	3
Intrare grupuri de elevi organizate	7	2
Bilet familial: 2 adulți + 1 copil/intrare (pentru fiecare alt copil, se suplimentează cu 5,00/6,00 lei)	36	3
Curs înot (cu instructori de înot autorizați)	7	3
Abonament curs înot 8 intrări (cu instructori de înot autorizați)	45	3
Abonament individual 10 intrări adulți	120	3
Abonament individual 10 intrări copii, elevi, studenți, pensionari și persoane cu dizabilități	90	3
Abonament individual 10 intrări adulți, marți-vineri ora 10-14*	90	3
Abonament individual 10 intrări copii, elevi, studenți, pensionari și persoane cu dizabilități marți-vineri ora 10-14*	75	3

3. Pârțiile de schi de la Șugaș-Băi

Bilete/abonamente teleschi	Nr. puncte	Nr. urcări Șugaș I	Nr. urcări Șugaș II	Preț (lei)
Bilet Șugaș I	3	1	-	3,00
Bilet Șugaș II	2	-	1	3,00
Abonament 12	12	4	6	10,00
Abonament 36	36	12	18	25,00
Abonament 60	60	20	30	35,00
Abonament 90	90	30	45	50,00

4. Centru Spa Șugaș-Băi

	Prețuri (lei)	Valabil
Standard	12	1 zi
Elevi, studenți, pensionari	6	1 zi
Persoane cu dizabilități	3	1 zi
Grup max. 20 pers. cu rezervare prealabila	300	3 ore

5. Baza sportivă municipală

	Prețuri (lei)	Valabil
Chirie	100	1 ora

Programul obiectivelor fiind următoarea:

1. Ștrandul Municipal

Luni: 14.00-20.00,

Mărti-Duminică: 10.00-20.00.

2. Baza de înot și agrement

Luni-Vineri: 7.00-21.30,

Sâmbătă-Duminică: 10.00-20.30.

3. Pârțiile de schi de la Șugaș-Băi

Luni-Joi: 15.00-20.00,

Vineri: 15.00-21.00,

Sâmbătă-Duminică: 9.00-21.00, Sărbători legale, vacanțe școlare: 9.00-21.00.

4. Centru Spa Șugaș-Băi

Mărti-Joi: 15-20,

Vineri: 15-22,

Sâmbătă: 8-22,

Duminică: 8-20, Sărbători legale, vacanțe școlare: 8-22.

5. Baza sportivă municipală

Luni-Duminică: 7.30-23.00.

Pe parcursul derulării activităților pot apărea riscuri care pot afecta substanțial performanța obiectivelor. Ele sunt următoarele:

1. Riscuri de operare

- Scăderea numărului de solicitanți
- Scăderea valorii chiriei pentru spații
- Creșterea valorii utilităților
- Creșterea costului cu forța de muncă

2. Riscuri de întreținere

- Condiții neprevăzute ce determina lucrări de întrețineri suplimentare
- Costuri de operare și întrețineri mai mari
- Capacitate de management

3. Riscuri legate de cerere și venituri

- Înăutățirea condițiilor economice generale
- Înăutățirea condițiilor economice locale
- Concurența
- Inflația

4. Riscuri legislative și politice

- Schimbări legislative generale
- Schimbări legislative specifice
- Schimbări politice

5. Riscuri naturale

- Forță majora
- Alte riscuri naturale

Aceste riscuri pot fi suportate în totalitate de către autoritatea contractantă ori de către contractor, de asemenea pot fi împărțite între părți. În cazul gestionării indirecte riscurile de operare vor fi suportate în totalitate de către contractor.

Estimarea rezultatelor

- Creșterea cheltuielilor prin excluderea costurilor generate de către prestatori de servicii terți

- Creșterea numărului de beneficiari/ vizitatori
- Creșterea numărului de zile lucrătoare

Ștrand Municipal

În cazul Ștrandului Municipal s-a estimat o creștere treptată a beneficiarilor atingând în medie 500 persoane/ zi până în 2019, reprezentând o creștere de aprox. 42 % față de anul 2014. Această creștere poate fi realizată cu organizări de evenimente, reclame prin care obiectivul respectiv devine mai atrăgător și popular.

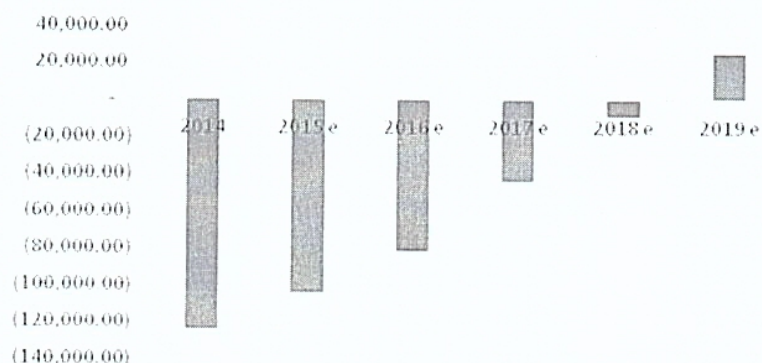
În 2013 Ștrandul Municipal nou a atras mai mult de 37.000 de vizitatori, astfel ajungând la un număr mediu de 600 persoane / zi.

Riscul cel mai mare a ștrandului este expunerea la schimbările climatice, acest risc neprevizibil influențează semnificativ rezultatele economice.

Ștrandul Municipal	2015 e	2016 e	2017 e	2018 e	2019 e
Zile lucrătoare	70.00	75.00	80.00	80.00	80.00
Nr mediu bilete/zi	350.00	370.00	400.00	450.00	500.00
Preț mediu bilete	10.35	10.35	10.35	10.35	10.35
Total venituri	253,554.67	287,189.47	331,173.44	372,570.12	413,966.80
Salarii	35,424.00	36,486.72	36,486.72	36,486.72	36,486.72
Utilități	220,198.74	226,804.70	231,340.79	235,967.61	240,686.96
Alte cheltuieli	101,955.12	105,013.77	107,114.05	109,256.33	111,441.45
Total cheltuieli	357,577.85	368,305.19	374,941.56	381,710.65	388,615.13
Profit brut	(104,023.19)	(81,115.72)	(43,768.12)	(9,140.53)	25,351.67

Pierdere / Profitul prognozat a Ștrandului Municipal este ilustrat în figura de mai jos, comparat cu rezultatul din 2014.

Profit operațional Ștrand Municipal



Baza de înot și agrement

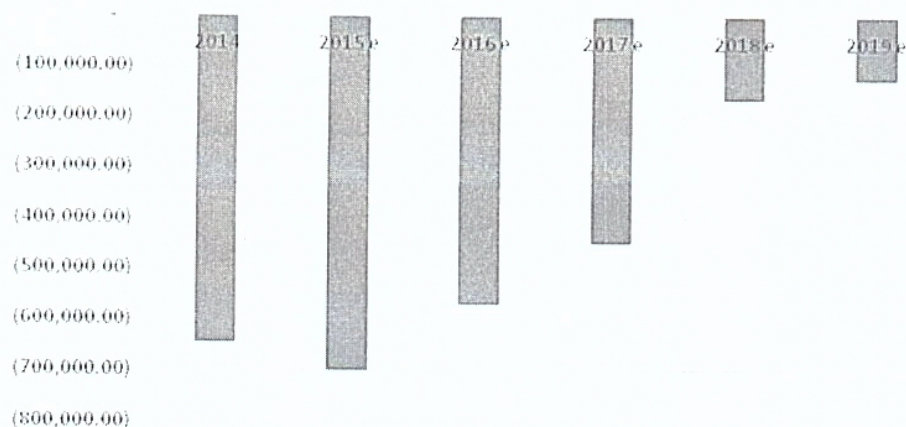
În cazul Bazei de înot și agrement s-a estimat o creștere treptată a beneficiarilor atingând în medie 200 persoane/ zi până în 2019, reprezentând o creștere de aprox. 180 % față de anul 2014. Această creștere poate fi realizată cu creșterea numărului de evenimente, concursuri, antrenamente, prin care obiectivul respectiv devine mai solicitat.

Baza de înot și agrement	2015 e	2016 e	2017 e	2018 e	2019 e
Număr bilete vândute	29,200.00	40,150.00	49,275.00	69,350.00	73,000.00
Preț mediu bilete	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00
Total venituri	438,000.00	602,250.00	739,125.00	1,040,250.00	1,095,000.00
Salarii	377,604.00	388,932.12	388,932.12	388,932.12	388,932.12
Utilități	618,944.89	637,513.24	650,263.50	663,268.77	676,534.15
Alte cheltuieli	143,636.81	147,945.91	150,904.83	153,922.93	157,001.38
Total cheltuieli	1,140,185.70	1,174,391.27	1,190,100.45	1,206,123.82	1,222,467.65
Profit brut	(702,185.70)	(572,141.27)	(450,975.45)	(165,873.82)	(127,467.65)

Pierdere / Profitul prognozat a Bazei de înot și agrement este ilustrat în figura de mai jos, comparat cu rezultatul din anul 2014.

În anul 2015 se poate identifica o creștere a cheltuielilor față de anul 2014, datorită creșterii numărului de angajați, ajungând astfel la 17 persoane.

Profit operațional Baza de înot și agrement



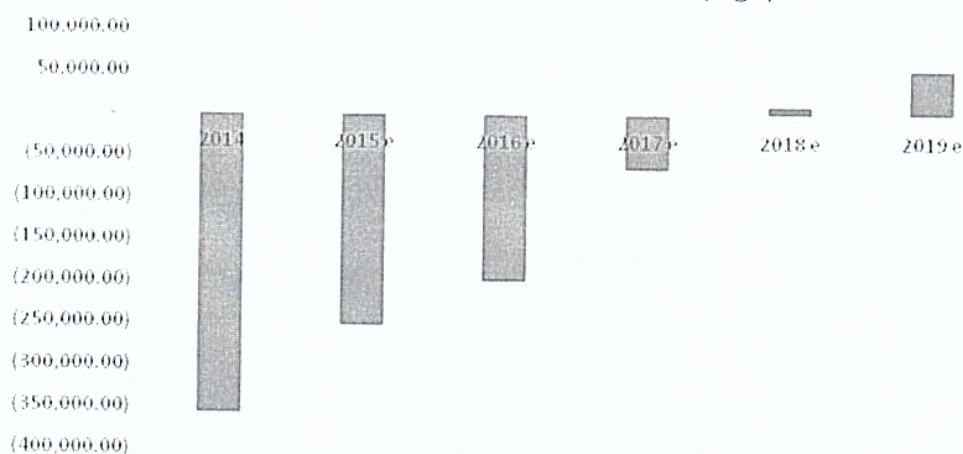
Pârțiile de schi de la Șugaș Băi

În cazul Pârțiilor de schi de la Șugaș Băi, la fel ca și în cazul Ștrandului Municipal riscul cel mai mare este expunerea la schimbările climatice, deoarece acest risc neprevizibil influențează semnificativ rezultatele economice. Astfel sezonul de schi care cuprinde în mod normal lunile decembrie – martie, la baza calculului se reduce la doar 50-60 zile.

S-a estimat o creștere treptată a beneficiarilor atingând în medie 330 persoane/ zi, însemnând 19.800 vizitatori pe sezon până în anul 2019.

Pârțiile de schi de la Șugaș Băi	2015 e	2016 e	2017 e	2018 e	2019 e
Zile lucrătoare	50.00	50.00	60.00	60.00	60.00
Nr mediu bilete/zi	150.00	200.00	250.00	300.00	330.00
Preț mediu bilete	27.58	27.58	27.58	27.58	27.58
Total venituri	206,886.39	275,848.52	413,772.78	496,527.34	546,180.07
Salarii	167,732.00	172,763.96	172,763.96	172,763.96	172,763.96
Utilități	18,987.05	19,556.66	19,947.80	20,346.75	20,753.69
Activități de salvare montana si întreținere pârtii	78,280.00	80,628.40	82,240.97	83,885.79	85,563.50
Alte cheltuieli	195,277.30	201,135.62	205,158.33	209,261.50	213,446.73
Total cheltuieli	460,276.35	474,084.64	480,111.05	486,258.00	492,527.88
Profit brut	(253,389.96)	(198,236.12)	(66,338.27)	10,269.34	53,652.19

Profit operațional Pârțiile de schi de la Șugaș Băi



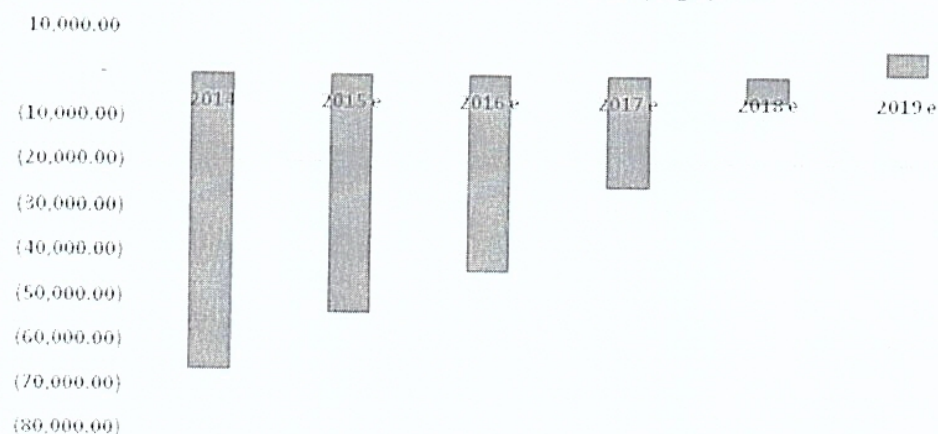
Centru Spa Șugaș Băi

În cazul Centrului Spa Șugaș Băi datorită numărului de locuri limitate, respectiv 20 persoane, veniturile sunt influențate de ponderea tipului de bilet vândut, prețuri care se încadrează între 3 și 12 lei/persoană/zi. Excepție fiind bilete vândute grupurilor cu rezervare, a căror valabilitate este de 3 ore.

Ca urmare cele mai bune rezultate pot proveni din vânzarea a cât mai multor bilete pentru grupuri cu rezervare, astfel ocolind supraaglomerarea și putând gestiona eficient Centrul Spa.

Centru Spa Șugaș Băi	2015 e	2016 e	2017 e	2018 e	2019 e
Total venituri	49,600.00	62,000.00	81,840.00	102,300.00	115,940.00
Salarii	44,424.00	45,756.72	45,756.72	45,756.72	45,756.72
Utilități	33,031.07	34,022.00	34,702.44	35,396.49	36,104.42
Alte cheltuieli	25,647.00	26,416.41	26,944.74	27,483.63	28,033.31
Total cheltuieli	103,102.07	106,195.13	107,403.90	108,636.84	109,894.45
Profit brut	(53,502.07)	(44,195.13)	(25,563.90)	(6,336.84)	6,045.55

Profit operațional Centru Spa Șugaș Băi



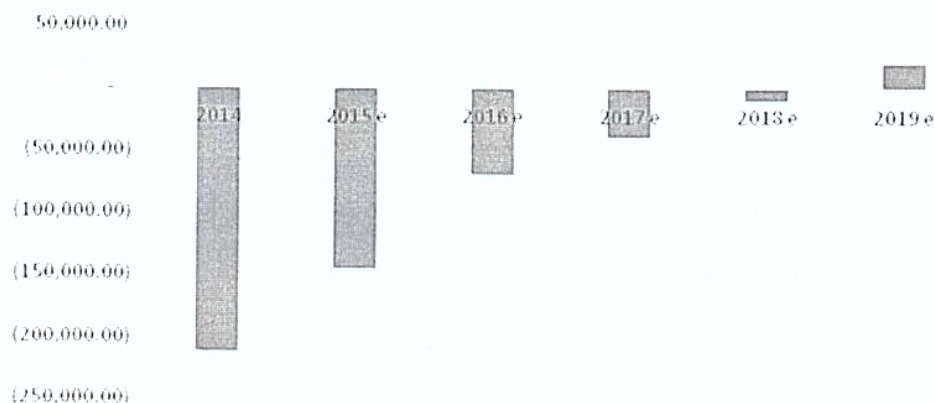
Baza Sportivă Municipală

Datorită dimensiunii limitate și existența altei baze sportive de dimensiuni mai mari în apropiere, rezultatele financiare din anii anteriori au fost foarte defavorabile.

Majorarea veniturilor poate fi realizată cu creșterea numărului de evenimente, concursuri, antrenamente, închirierea spațiului pentru cursuri de dans, cursuri fitness, etc. prin care obiectivul respectiv devine mai solicitat, și atractiv pentru evenimente de dimensiuni mai mici, ajungând astfel până la finalul anului 2019 la încasări în medie de 600 lei/zi.

Baza Sportivă Municipală	2015 e	2016 e	2017 e	2018 e	2019 e
Zile lucrătoare		320.00	320.00	320.00	320.00
Încasări medii/zi		300.00	400.00	500.00	600.00
Total venituri	14,700.00	96,000.00	128,000.00	160,000.00	192,000.00
Salarii	55,800.00	57,474.00	57,474.00	57,474.00	57,474.00
Utilități	52,424.94	53,997.69	55,077.64	56,179.19	57,302.78
Alte cheltuieli (întreținere, materiale)	52,315.76	53,885.23	54,962.94	56,062.20	57,183.44
Total cheltuieli	160,540.70	165,356.92	167,514.58	169,715.39	171,960.22
Profit brut	(145,840.70)	(69,356.92)	(39,514.58)	(9,715.39)	20,039.78

Profit operational Baza Sportivă Municipală



Rezultate cumulate

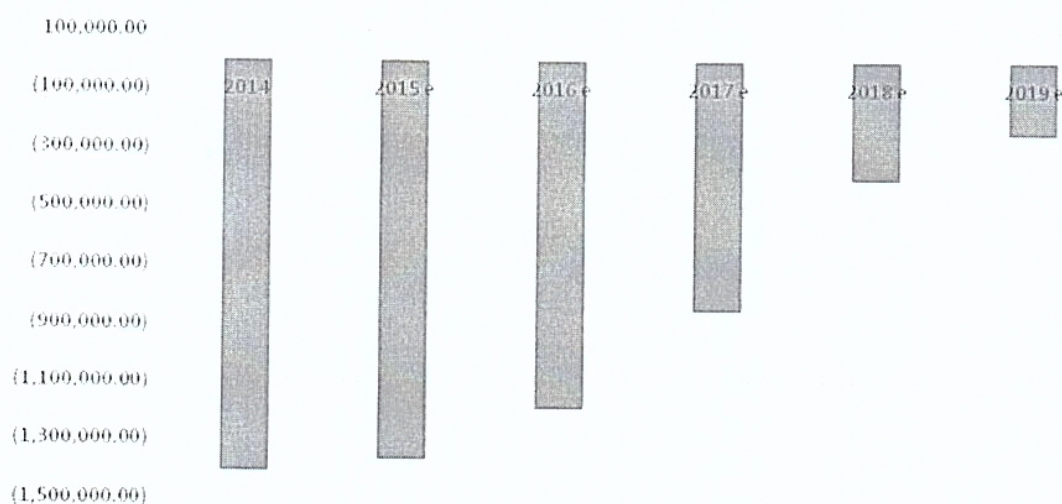
Cele cinci obiective împreună conduc la următoarele rezultate:

	2015e	2016e	2017e	2018e	2019e
Total venituri	962,741.06	1,323,287.99	1,693,911.22	2,171,647.46	2,363,086.87
Ștrandul Municipal	253,554.67	287,189.47	331,173.44	372,570.12	413,966.80
Pârțiile de schi de la Șugaș Bai	206,886.39	275,848.52	413,772.78	496,527.34	546,180.07
Baza de înot și agrement	438,000.00	602,250.00	739,125.00	1,040,250.00	1,095,000.00
Centrul Spa Șugaș Băi	49,600.00	62,000.00	81,840.00	102,300.00	115,940.00
Baza Sportivă Municipală	14,700.00	96,000.00	128,000.00	160,000.00	192,000.00
Total cheltuieli	2,332,742.67	2,517,116.75	2,548,855.14	2,581,228.30	2,614,248.93
Ștrandul Municipal	357,577.85	368,305.19	374,941.56	381,710.65	388,615.13
Pârțiile de schi de la Șugaș Bai	460,276.35	474,084.64	480,111.05	486,258.00	492,527.88
Baza de înot și agrement	1,140,185.70	1,174,391.27	1,190,100.45	1,206,123.82	1,222,467.65
Centrul Spa Șugaș Băi	103,102.07	106,195.13	107,403.90	108,636.84	109,894.45
Baza Sportivă Municipală	160,540.70	165,356.92	167,514.58	169,715.39	171,960.22
Salarii administrație centrală	111,060.00	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60
Profit/pierdere	(1,370,001.61)	(1,193,828.76)	(854,943.92)	(409,580.85)	(251,162.06)

Profitul brut estimat este negativ în multe cazuri, dar obiectivele afectate sunt de interes general, astfel importanța lor având și elemente care nu pot fi exprimate valoric (rolul social,

educativ, de popularizare și cunoaștere a Municipiului Sfântu Gheorghe, contribuind la educarea populației, în special a celei tinere).

Profit operațional



Rezultatele estimate până în 2050 sunt următoarele, în cazul în care:

- **rata de creștere anuală a veniturilor** începând din 2020 va fi de **2%** calculat la rezultatele estimate din 2019
- **rata de creștere anuală a cheltuielilor** începând din 2020 va fi de **1,70%** calculat la rezultatele estimate din 2019.

	2014	2015e	2016e	2017e	2018e	2019e
Total venituri	745,012.97	962,741.06	1,323,287.99	1,693,911.22	2,171,647.46	2,363,086.87
Ștrandul Municipal	236,105.96	253,554.67	287,189.47	331,173.44	372,570.12	413,966.80
Pârțiile de schi de la Șugaș Bai	105,981.00	206,886.39	275,848.52	413,772.78	496,527.34	546,180.07
Baza de înot și agrement	371,548.00	438,000.00	602,250.00	739,125.00	1,040,250.00	1,095,000.00
Centrul Spa Șugaș Băi	19,128.00	49,600.00	62,000.00	81,840.00	102,300.00	115,940.00
Baza Sportivă Municipală	12,250.00	14,700.00	96,000.00	128,000.00	160,000.00	192,000.00
Total cheltuieli	2,151,338.95	2,332,742.67	2,517,116.75	2,548,855.14	2,581,228.30	2,614,248.93
Ștrandul Municipal	359,812.73	357,577.85	368,305.19	374,941.56	381,710.65	388,615.13
Pârțiile de schi de la Șugaș Bai	464,361.64	460,276.35	474,084.64	480,111.05	486,258.00	492,527.88
Baza de înot și agrement	1,017,067.58	1,140,185.70	1,174,391.27	1,190,100.45	1,206,123.82	1,222,467.65
Centrul Spa Șugaș Băi	85,769.00	103,102.07	106,195.13	107,403.90	108,636.84	109,894.45
Baza Sportivă Municipală	224,328.00	160,540.70	165,356.92	167,514.58	169,715.39	171,960.22
Salarii administrație centrală		111,060.00	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60
Profit/pierdere	(1,406,325.98)	(1,370,001.61)	(1,193,828.76)	(854,943.92)	(409,580.85)	(251,162.06)

2020 e	2021 e	2022 e	2023 e	2024 e	2025 e	2026 e	2027 e	2028 e	2029 e	2030 e
2,410,348.61	2,458,555.58	2,507,726.69	2,557,881.22	2,609,038.85	2,661,219.63	2,714,444.02	2,768,732.90	2,824,107.56	2,880,589.71	2,938,201.50
422,246.14	430,691.06	439,304.88	448,090.98	457,052.80	466,193.85	475,517.73	485,028.08	494,728.65	504,623.22	514,715.68
557,103.67	568,245.74	579,610.66	591,202.87	603,026.93	615,087.47	627,389.22	639,937.00	652,735.74	665,790.46	679,106.27
1,116,900.00	1,139,238.00	1,162,022.76	1,185,263.22	1,208,968.48	1,233,147.85	1,257,810.81	1,282,967.02	1,308,626.36	1,334,798.89	1,361,494.87
118,258.80	120,623.98	123,036.46	125,497.18	128,007.13	130,567.27	133,178.62	135,842.19	138,559.03	141,330.21	144,156.82
195,840.00	199,756.80	203,751.94	207,826.97	211,983.51	216,223.18	220,547.65	224,958.60	229,457.77	234,046.93	238,727.87
2,654,801.84	2,696,044.15	2,737,987.57	2,780,644.04	2,824,025.67	2,868,144.79	2,913,013.93	2,958,645.84	3,005,053.50	3,052,250.09	3,100,249.02
395,221.59	401,940.36	408,773.34	415,722.49	422,789.77	429,977.20	437,286.81	444,720.69	452,280.94	459,969.71	467,789.20
500,900.85	509,416.16	518,076.24	526,883.54	535,840.56	544,949.84	554,213.99	563,635.63	573,217.44	582,962.13	592,872.49
1,243,249.60	1,264,384.85	1,285,879.39	1,307,739.34	1,329,970.91	1,352,580.41	1,375,574.28	1,398,959.04	1,422,741.34	1,446,927.95	1,471,525.72
111,762.65	113,662.62	115,594.88	117,559.99	119,558.51	121,591.01	123,658.06	125,760.24	127,898.17	130,072.44	132,283.67
174,883.54	177,856.56	180,880.12	183,955.09	187,082.32	190,262.72	193,497.19	196,786.64	200,132.01	203,534.26	206,994.34
228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60
(244,453.23)	(237,488.57)	(230,260.88)	(222,762.82)	(214,986.82)	(206,925.16)	(198,569.91)	(189,912.94)	(180,945.94)	(171,660.38)	(162,047.52)

2031 e	2032 e	2033 e	2034 e	2035 e	2036 e	2037 e	2038 e	2039 e	2040 e
2,996,965.53	3,056,904.84	3,118,042.94	3,180,403.80	3,244,011.87	3,308,892.11	3,375,069.95	3,442,571.35	3,511,422.78	3,581,651.24
525,010.00	535,510.20	546,220.40	557,144.81	568,287.71	579,653.46	591,246.53	603,071.46	615,132.89	627,435.55
692,688.39	706,542.16	720,673.00	735,086.46	749,788.19	764,783.96	780,079.63	795,681.23	811,594.85	827,826.75
1,388,724.77	1,416,499.26	1,444,829.25	1,473,725.83	1,503,200.35	1,533,264.35	1,563,929.64	1,595,208.23	1,627,112.40	1,659,654.65
147,039.95	149,980.75	152,980.37	156,039.98	159,160.77	162,343.99	165,590.87	168,902.69	172,280.74	175,726.36
243,502.42	248,372.47	253,339.92	258,406.72	263,574.86	268,846.35	274,223.28	279,707.75	285,301.90	291,007.94
3,149,063.93	3,198,708.70	3,249,197.42	3,300,544.46	3,352,764.39	3,405,872.06	3,459,882.57	3,514,811.25	3,570,673.72	3,627,485.85
475,741.62	483,829.22	492,054.32	500,419.24	508,926.37	517,578.12	526,376.95	535,325.35	544,425.89	553,681.13
602,951.32	613,201.49	623,625.92	634,227.56	645,009.43	655,974.59	667,126.16	678,467.30	690,001.24	701,731.27
1,496,541.66	1,521,982.87	1,547,856.58	1,574,170.14	1,600,931.03	1,628,146.86	1,655,825.36	1,683,974.39	1,712,601.95	1,741,716.18
134,532.49	136,819.54	139,145.47	141,510.95	143,916.63	146,363.22	148,851.39	151,381.86	153,955.36	156,572.60
210,513.24	214,091.97	217,731.53	221,432.97	225,197.33	229,025.68	232,919.12	236,878.75	240,905.68	245,001.08
228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60
(152,098.40)	(141,803.85)	(131,154.48)	(120,140.66)	(108,752.52)	(96,979.95)	(84,812.61)	(72,239.90)	(59,250.94)	(45,834.62)

2041 e	2042 e	2043 e	2044 e	2045 e	2046 e	2047 e	2048 e	2049 e	2050 e
3,653,284.26	3,726,349.95	3,800,876.94	3,876,894.48	3,954,432.37	4,033,521.02	4,114,191.44	4,196,475.27	4,280,404.78	4,366,012.87
639,984.26	652,783.94	665,839.62	679,156.41	692,739.54	706,594.33	720,726.22	735,140.74	749,843.56	764,840.43
844,383.28	861,270.95	878,496.37	896,066.30	913,987.62	932,267.37	950,912.72	969,930.98	989,329.60	1,009,116.19
1,692,847.74	1,726,704.69	1,761,238.79	1,796,463.56	1,832,392.84	1,869,040.69	1,906,421.51	1,944,549.94	1,983,440.93	2,023,109.75
179,240.88	182,825.70	186,482.21	190,211.86	194,016.10	197,896.42	201,854.35	205,891.43	210,009.26	214,209.45
296,828.10	302,764.66	308,819.95	314,996.35	321,296.28	327,722.20	334,276.65	340,962.18	347,781.42	354,737.05
3,685,263.79	3,744,023.96	3,803,783.04	3,864,558.03	3,926,366.20	3,989,225.10	4,053,152.61	4,118,166.88	4,184,286.40	4,251,529.94
563,093.70	572,666.30	582,401.62	592,302.45	602,371.59	612,611.91	623,026.31	633,617.76	644,389.26	655,343.88
713,660.70	725,792.93	738,131.41	750,679.64	763,441.20	776,419.70	789,618.83	803,042.35	816,694.07	830,577.87
1,771,325.36	1,801,437.89	1,832,062.33	1,863,207.39	1,894,881.92	1,927,094.91	1,959,855.53	1,993,173.07	2,027,057.01	2,061,516.98
159,234.33	161,941.32	164,694.32	167,494.12	170,341.52	173,237.33	176,182.36	179,177.46	182,223.48	185,321.28
249,166.10	253,401.92	257,709.76	262,090.82	266,546.37	271,077.65	275,685.97	280,372.64	285,138.97	289,986.33
228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60
(31,979.53)	(17,674.01)	(2,906.10)	12,336.45	28,066.18	44,295.92	61,038.83	78,308.39	96,118.38	114,482.93

Rezultatele estimate până în 2050 sunt următoarele, în cazul în care:

- rata de creștere anuală a veniturilor începând din 2020 va fi de 2% calculat la rezultatele estimate din 2019
- rata de creștere anuală a cheltuielilor începând din 2020 va fi de 3% calculat la rezultatele estimate din 2019.

	2014	2015e	2016e	2017e	2018e	2019e
Total venituri	745,012.97	962,741.06	1,323,287.99	1,693,911.22	2,171,647.46	2,363,086.87
Strandul Municipal	236,105.96	253,554.67	287,189.47	331,173.44	372,570.12	413,966.80
Pârțile de schi de la Șugaș Bai	105,981.00	206,886.39	275,848.52	413,772.78	496,527.34	546,180.07
Baza de inot și agrement	371,548.00	438,000.00	602,250.00	739,125.00	1,040,250.00	1,095,000.00
Centrul Spa Șugaș Bai	19,128.00	49,600.00	62,000.00	81,840.00	102,300.00	115,940.00
Baza Sportivă Municipală	12,250.00	14,700.00	96,000.00	128,000.00	160,000.00	192,000.00
Total cheltuieli	2,151,338.95	2,332,742.67	2,517,116.75	2,548,855.14	2,581,228.30	2,614,248.93
Strandul Municipal	359,812.73	357,577.85	368,305.19	374,941.56	381,710.65	388,615.13
Pârțile de schi de la Șugaș Bai	464,361.64	460,276.35	474,084.64	480,111.05	486,258.00	492,527.88
Baza de inot și agrement	1,017,067.58	1,140,185.70	1,174,391.27	1,190,100.45	1,206,123.82	1,222,467.65
Centrul Spa Șugaș Bai	85,769.00	103,102.07	106,195.13	107,403.90	108,636.84	109,894.45
Baza Sportivă Municipală	224,328.00	160,540.70	165,356.92	167,514.58	169,715.39	171,960.22
Salarii administrație centrală		111,060.00	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60
Profit/pierdere	(1,406,325.98)	(1,370,001.61)	(1,193,828.76)	(854,943.92)	(409,580.85)	(251,162.06)

2020 e	2021 e	2022 e	2023 e	2024 e	2025 e	2026 e	2027 e	2028 e	2029 e	
2,410,348.61	2,458,555.58	2,507,726.69	2,557,881.22	2,609,038.85	2,661,219.63	2,714,444.02	2,768,732.90	2,824,107.56	2,880,589.71	
422,246.14	430,691.06	439,304.88	448,090.98	457,052.80	466,193.85	475,517.73	485,028.08	494,728.65	504,623.22	
557,103.67	568,245.74	579,610.66	591,202.87	603,026.93	615,087.47	627,389.22	639,937.00	652,735.74	665,790.46	
1,116,900.00	1,139,238.00	1,162,022.76	1,185,263.22	1,208,968.48	1,233,147.85	1,257,810.81	1,282,967.02	1,308,626.36	1,334,798.89	
118,258.80	120,623.98	123,036.46	125,497.18	128,007.13	130,567.27	133,178.62	135,842.19	138,559.03	141,330.21	
195,840.00	199,756.80	203,751.94	207,826.97	211,983.51	216,223.18	220,547.65	224,958.60	229,457.77	234,046.93	
2,685,812.88	2,759,523.76	2,835,445.97	2,913,645.84	2,994,191.71	3,077,153.95	3,162,605.06	3,250,619.70	3,341,274.79	3,434,649.52	
400,273.59	412,281.79	424,650.25	437,389.76	450,511.45	464,026.79	477,947.59	492,286.02	507,054.60	522,266.24	
507,303.71	522,522.82	538,198.51	554,344.46	570,974.80	588,104.04	605,747.16	623,919.58	642,637.16	661,916.28	
1,259,141.68	1,296,915.93	1,335,823.41	1,375,898.11	1,417,175.06	1,459,690.31	1,503,481.02	1,548,585.45	1,595,043.01	1,642,894.30	
113,191.28	116,587.02	120,084.63	123,687.17	127,397.78	131,219.72	135,156.31	139,211.00	143,387.33	147,688.95	
177,119.03	182,432.60	187,905.57	193,542.74	199,349.02	205,329.49	211,489.38	217,834.06	224,369.08	231,100.15	
228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	
(275,464.28)	(300,968.18)	(327,719.28)	(355,764.61)	(385,152.86)	(415,934.32)	(448,161.04)	(481,886.81)	(517,167.23)	(554,059.81)	
2030 e	2031 e	2032 e	2033 e	2034 e	2035 e	2036 e	2037 e	2038 e	2039 e	
2,938,201.50	2,996,965.53	3,056,904.84	3,118,042.94	3,180,403.80	3,244,011.87	3,308,892.11	3,375,069.95	3,442,571.35	3,511,422.78	
514,715.68	525,010.00	535,510.20	546,220.40	557,144.81	568,287.17	579,653.46	591,246.53	603,071.46	615,132.89	
679,106.27	692,688.39	706,542.16	720,673.00	735,086.46	749,788.19	764,783.96	780,079.63	795,681.23	811,594.85	
1,361,494.87	1,388,724.77	1,416,499.26	1,444,829.25	1,473,725.83	1,503,200.35	1,533,264.35	1,563,929.64	1,595,208.23	1,627,112.40	
144,156.82	147,039.95	149,980.75	152,980.37	156,039.98	159,160.77	162,343.99	165,590.87	168,902.69	172,280.74	
238,727.87	243,502.42	248,372.47	253,339.92	258,406.72	263,574.86	268,846.35	274,223.28	279,707.75	285,301.90	
3,530,825.50	3,629,886.76	3,731,919.85	3,837,013.94	3,945,260.85	4,056,755.17	4,171,594.31	4,289,878.64	4,411,711.49	4,537,199.32	
537,934.23	554,072.26	570,694.42	587,815.26	605,449.71	623,613.20	642,321.60	661,591.25	681,438.99	701,882.16	
681,773.77	702,226.98	723,293.79	744,992.60	767,342.38	790,362.65	814,073.53	838,495.74	863,650.61	889,560.13	
1,692,181.13	1,742,946.56	1,795,234.96	1,849,092.01	1,904,564.77	1,961,701.71	2,020,552.76	2,081,169.35	2,143,604.43	2,207,912.56	
152,119.61	156,683.20	161,383.70	166,225.21	171,211.97	176,348.33	181,638.78	187,087.94	192,700.58	198,481.59	
238,033.16	245,174.15	252,529.38	260,105.26	267,908.42	275,945.67	284,224.04	292,750.76	301,533.28	310,579.28	
228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	
(592,624.00)	(632,921.23)	(675,015.01)	(718,971.00)	(764,857.05)	(812,743.29)	(862,702.20)	(914,808.68)	(969,140.13)	(1,025,776.54)	
2040 e	2041 e	2042 e	2043 e	2044 e	2045 e	2046 e	2047 e	2048 e	2049 e	2050 e
3,581,651.24	3,653,284.26	3,726,349.95	3,800,876.94	3,876,894.48	3,954,432.37	4,033,521.02	4,114,191.44	4,196,475.27	4,280,404.78	4,366,012.87
627,435.55	639,984.26	652,783.94	665,839.62	679,156.41	692,739.54	706,594.33	720,726.22	735,140.74	749,843.56	764,840.43
827,826.75	844,383.28	861,270.95	878,496.37	896,066.30	913,987.62	932,267.37	950,912.72	969,930.98	989,329.60	1,009,116.19
1,659,654.65	1,692,847.74	1,726,704.69	1,761,238.79	1,796,463.56	1,832,392.84	1,869,040.69	1,906,421.51	1,944,549.94	1,983,440.93	2,023,109.75
175,726.36	179,240.88	182,825.70	186,482.21	190,211.86	194,016.10	197,896.42	201,854.35	205,891.43	210,009.26	214,209.45
291,007.94	296,828.10	302,764.66	308,819.95	314,996.35	321,296.28	327,722.20	334,276.65	340,962.18	347,781.42	354,737.05
4,666,451.80	4,799,581.84	4,936,705.79	5,077,943.45	5,223,418.25	5,373,257.29	5,527,591.50	5,686,555.74	5,850,288.90	6,018,934.06	6,192,638.57
722,938.62	744,626.78	766,965.58	789,974.55	813,673.79	838,084.00	863,226.52	889,123.32	915,797.02	943,270.93	971,569.05
916,246.93	943,734.34	972,046.37	1,001,207.76	1,031,244.00	1,062,181.32	1,094,046.76	1,126,868.16	1,160,674.20	1,195,494.43	1,231,359.26
2,274,149.94	2,342,374.43	2,412,645.67	2,485,025.04	2,559,575.79	2,636,363.06	2,715,453.95	2,796,917.57	2,880,825.10	2,967,249.85	3,056,267.35
204,436.04	210,569.12	216,886.20	223,392.78	230,094.57	236,997.40	244,107.33	251,430.55	258,973.46	266,742.67	274,744.95
319,896.66	329,493.56	339,378.37	349,559.72	360,046.51	370,847.91	381,973.34	393,432.54	405,235.52	417,392.59	429,914.36
228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60
(1,084,800.56)	(1,146,297.58)	(1,210,355.84)	(1,277,066.51)	(1,346,523.77)	(1,418,824.92)	(1,494,070.48)	(1,572,364.30)	(1,653,813.63)	(1,738,529.28)	(1,826,625.70)

Rezultatele estimate până în 2050 sunt următoarele, în cazul în care:

- rata de creștere anuală a veniturilor începând din 2020 va fi de 3% calculat la rezultatele estimate din 2019
- rata de creștere anuală a cheltuielilor începând din 2020 va fi de 1,50% calculat la rezultatele estimate din 2019.

	2014	2015e	2016e	2017e	2018e	2019e
Total venituri	745,012.97	962,741.06	1,323,287.99	1,693,911.22	2,171,647.46	2,363,086.87
Ștrandul Municipal	236,105.96	253,554.67	287,189.47	331,173.44	372,570.12	413,966.80
Pârțiile de schi de la Șugaș Bai	105,981.00	206,886.39	275,848.52	413,772.78	496,527.34	546,180.07
Baza de înot și agrement	371,548.00	438,000.00	602,250.00	739,125.00	1,040,250.00	1,095,000.00
Centrul Spa Șugaș Băi	19,128.00	49,600.00	62,000.00	81,840.00	102,300.00	115,940.00
Baza Sportivă Municipală	12,250.00	14,700.00	96,000.00	128,000.00	160,000.00	192,000.00
Total cheltuieli	2,151,338.95	2,332,742.67	2,517,116.75	2,548,855.14	2,581,228.30	2,614,248.93
Ștrandul Municipal	359,812.73	357,577.85	368,305.19	374,941.56	381,710.65	388,615.13
Pârțiile de schi de la Șugaș Bai	464,361.64	460,276.35	474,084.64	480,111.05	486,258.00	492,527.88
Baza de înot și agrement	1,017,067.58	1,140,185.70	1,174,391.27	1,190,100.45	1,206,123.82	1,222,467.65
Centrul Spa Șugaș Băi	85,769.00	103,102.07	106,195.13	107,403.90	108,636.84	109,894.45
Baza Sportivă Municipală	224,328.00	160,540.70	165,356.92	167,514.58	169,715.39	171,960.22
Salarii administrație centrală		111,060.00	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60
Profit/pierdere	(1,406,325.98)	(1,370,001.61)	(1,193,828.76)	(854,943.92)	(409,580.85)	(251,162.06)

2020 e	2021 e	2022 e	2023 e	2024 e	2025 e	2026 e	2027 e	2028 e	2029 e	2030 e
2,433,979.48	2,506,998.86	2,582,208.83	2,659,675.09	2,739,465.34	2,821,649.30	2,906,298.78	2,993,487.75	3,083,292.38	3,175,791.15	3,271,064.88
426,385.80	439,177.38	452,352.70	465,923.28	479,900.98	494,298.01	509,126.95	524,400.76	540,132.78	556,336.76	573,026.87
562,565.47	579,442.44	596,825.71	614,730.48	633,172.39	652,167.57	671,732.59	691,884.57	712,641.11	734,020.34	756,040.95
1,127,850.00	1,161,685.50	1,196,536.07	1,232,432.15	1,269,405.11	1,307,487.26	1,346,711.88	1,387,113.24	1,428,726.64	1,471,588.44	1,515,735.09
119,418.20	123,000.75	126,690.77	130,491.49	134,406.24	138,438.42	142,591.58	146,869.32	151,275.40	155,813.67	160,488.07
197,760.00	203,692.80	209,803.58	216,097.69	222,580.62	229,258.04	236,135.78	243,219.86	250,516.45	258,031.94	265,772.90
2,650,030.91	2,686,349.61	2,723,213.10	2,760,629.55	2,798,607.24	2,837,154.59	2,876,280.16	2,915,992.60	2,956,300.74	2,997,213.50	3,038,739.95
394,444.36	400,361.02	406,366.44	412,461.94	418,648.87	424,928.60	431,302.53	437,772.07	444,338.65	451,003.73	457,768.78
499,915.79	507,414.53	515,025.75	522,751.14	530,592.40	538,551.29	546,629.56	554,829.00	563,151.44	571,598.71	580,172.69
1,240,804.67	1,259,416.74	1,278,307.99	1,297,482.61	1,316,944.85	1,336,699.02	1,356,749.50	1,377,100.75	1,397,757.26	1,418,723.62	1,440,004.47
111,542.86	113,216.01	114,914.25	116,637.96	118,387.53	120,163.34	121,965.79	123,795.28	125,652.21	127,536.99	129,450.05
174,539.62	177,157.72	179,815.08	182,512.31	185,249.99	188,028.74	190,849.17	193,711.91	196,617.59	199,566.85	202,560.36
228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60
(216,051.43)	(179,350.75)	(141,004.28)	(100,954.46)	(59,141.89)	(15,505.29)	30,018.63	77,495.14	126,991.64	178,577.65	232,324.94

2031 e	2032 e	2033 e	2034 e	2035 e	2036 e	2037 e	2038 e	2039 e	2040 e
3,369,196.83	3,470,272.74	3,574,380.92	3,681,612.35	3,792,060.72	3,905,822.54	4,022,997.21	4,143,687.13	4,267,997.74	4,396,037.68
590,217.67	607,924.20	626,161.93	644,946.79	664,295.19	684,224.05	704,750.77	725,893.29	747,670.09	770,100.19
778,722.18	802,083.85	826,146.36	850,930.75	876,458.67	902,752.43	929,835.01	957,730.06	986,461.96	1,016,055.82
1,561,208.17	1,608,044.42	1,656,285.75	1,705,974.32	1,757,153.55	1,809,868.16	1,864,164.20	1,920,089.13	1,977,691.80	2,037,022.56
165,302.72	170,261.80	175,369.65	180,630.74	186,049.66	191,631.15	197,380.09	203,301.49	209,400.54	215,682.55
273,746.09	281,958.47	290,417.23	299,129.74	308,103.64	317,346.75	326,867.15	336,673.16	346,773.36	357,176.56
3,080,889.29	3,123,670.88	3,167,094.18	3,211,168.84	3,255,904.62	3,301,311.44	3,347,399.35	3,394,178.59	3,441,659.52	3,489,852.65
464,635.31	471,604.84	478,678.92	485,859.10	493,146.99	500,544.19	508,052.35	515,673.14	523,408.24	531,259.36
588,875.28	597,708.41	606,674.03	615,774.14	625,010.76	634,385.92	643,901.71	653,560.23	663,363.64	673,314.09
1,461,604.54	1,483,528.61	1,505,781.54	1,528,368.26	1,551,293.78	1,574,563.19	1,598,181.64	1,622,154.36	1,646,486.68	1,671,183.98
131,391.80	133,362.67	135,363.11	137,393.56	139,454.46	141,546.28	143,669.48	145,824.52	148,011.89	150,232.06
205,598.76	208,682.74	211,812.98	214,990.18	218,215.03	221,488.26	224,810.58	228,182.74	231,605.48	235,079.56
228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60
288,307.54	346,601.86	407,286.73	470,443.50	536,156.09	604,511.10	675,597.86	749,508.54	826,338.23	906,185.02

2041 e	2042 e	2043 e	2044 e	2045 e	2046 e	2047 e	2048 e	2049 e	2050 e
4,527,918.81	4,663,756.37	4,803,669.06	4,947,779.13	5,096,212.51	5,249,098.88	5,406,571.85	5,568,769.00	5,735,832.07	5,907,907.04
793,203.20	816,999.29	841,509.27	866,754.55	892,757.19	919,539.90	947,126.10	975,539.88	1,004,806.08	1,034,950.26
1,046,537.49	1,077,933.62	1,110,271.63	1,143,579.78	1,177,887.17	1,213,223.78	1,249,620.50	1,287,109.11	1,325,722.39	1,365,494.06
2,098,133.23	2,161,077.23	2,225,909.55	2,292,686.83	2,361,467.44	2,432,311.46	2,505,280.80	2,580,439.23	2,657,852.41	2,737,587.98
222,153.03	228,817.62	235,682.15	242,752.61	250,035.19	257,536.25	265,262.33	273,220.20	281,416.81	289,859.32
367,891.85	378,928.61	390,296.47	402,005.36	414,065.52	426,487.49	439,282.11	452,460.58	466,034.39	480,015.43
3,538,768.69	3,588,418.47	3,638,812.99	3,689,963.43	3,741,881.13	3,794,577.59	3,848,064.50	3,902,353.71	3,957,457.27	4,013,387.37
539,228.25	547,316.67	555,526.42	563,859.32	572,317.21	580,901.97	589,615.50	598,459.73	607,436.63	616,548.18
683,413.80	693,665.01	704,069.98	714,631.03	725,350.50	736,230.76	747,274.22	758,483.33	769,860.58	781,408.49
1,696,251.74	1,721,695.51	1,747,520.95	1,773,733.76	1,800,339.77	1,827,344.86	1,854,755.04	1,882,576.36	1,910,815.01	1,939,477.23
152,485.54	154,772.83	157,094.42	159,450.84	161,842.60	164,270.24	166,734.29	169,235.31	171,773.84	174,350.44
238,605.76	242,184.84	245,817.62	249,504.88	253,247.45	257,046.17	260,901.86	264,815.39	268,787.62	272,819.43
228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60
989,150.12	1,075,337.90	1,164,856.07	1,257,815.70	1,354,331.38	1,454,521.29	1,558,507.35	1,666,415.29	1,778,374.81	1,894,519.67

Rezultatele estimate până în 2050 sunt următoarele, în cazul în care:

- rata de creștere anuală a veniturilor începând din 2020 va fi de 3% calculat la rezultatele estimate din 2019
- rata de creștere anuală a cheltuielilor începând din 2020 va fi de 2,5% calculat la rezultatele estimate din 2019.

	2014	2015e	2016e	2017e	2018e	2019e
Total venituri	745,012.97	962,741.06	1,323,287.99	1,693,911.22	2,171,647.46	2,363,086.87
Strandul Municipal	236,105.96	253,554.67	287,189.47	331,173.44	372,570.12	413,966.80
Pârțiile de schi de la Șugaș Bai	105,981.00	206,886.39	275,848.52	413,772.78	496,527.34	546,180.07
Baza de înot și agrement	371,548.00	438,000.00	602,250.00	739,125.00	1,040,250.00	1,095,000.00
Centrul Spa Șugaș Bai	19,128.00	49,600.00	62,000.00	81,840.00	102,300.00	115,940.00
Baza Sportivă Municipală	12,250.00	14,700.00	96,000.00	128,000.00	160,000.00	192,000.00
Total cheltuieli	2,151,338.95	2,332,742.67	2,517,116.75	2,548,855.14	2,581,228.30	2,614,248.93
Strandul Municipal	359,812.73	357,577.85	368,305.19	374,941.56	381,710.65	388,615.13
Pârțiile de schi de la Șugaș Bai	464,361.64	460,276.35	474,084.64	480,111.05	486,258.00	492,527.88
Baza de înot și agrement	1,017,067.58	1,140,185.70	1,174,391.27	1,190,100.45	1,206,123.82	1,222,467.65
Centrul Spa Șugaș Bai	85,769.00	103,102.07	106,195.13	107,403.90	108,636.84	109,894.45
Baza Sportivă Municipală	224,328.00	160,540.70	165,356.92	167,514.58	169,715.39	171,960.22
Salarii administrație centrală		111,060.00	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60
Profit/pierdere	(1,406,325.98)	(1,370,001.61)	(1,193,828.76)	(854,943.92)	(409,580.85)	(251,162.06)

2020 e	2021 e	2022 e	2023 e	2024 e	2025 e	2026 e	2027 e	2028 e	2029 e	2030 e
2,433,979.48	2,506,998.86	2,582,208.83	2,659,675.09	2,739,465.34	2,821,649.30	2,906,298.78	2,993,487.75	3,083,292.38	3,175,791.15	3,271,064.88
426,385.80	439,177.38	452,352.70	465,923.28	479,900.98	494,298.01	509,126.95	524,400.76	540,132.78	556,336.76	573,026.87
562,565.47	579,442.44	596,825.71	614,730.48	633,172.39	652,167.57	671,732.59	691,884.57	712,641.11	734,020.34	756,040.95
1,127,850.00	1,161,685.50	1,196,536.07	1,232,432.15	1,269,405.11	1,307,487.26	1,346,711.88	1,387,113.24	1,428,726.64	1,471,588.44	1,515,736.09
119,418.20	123,000.75	126,690.77	130,491.49	134,406.24	138,438.42	142,591.58	146,869.32	151,275.40	155,813.67	160,488.07
197,760.00	203,692.80	209,803.58	216,097.69	222,580.62	229,258.04	236,135.78	243,219.86	250,516.45	258,031.94	265,772.90
2,673,885.56	2,735,013.11	2,797,668.84	2,861,890.98	2,927,718.66	2,995,192.04	3,064,352.25	3,135,241.46	3,207,902.91	3,282,380.89	3,358,720.83
398,330.51	408,288.77	418,495.99	428,958.39	439,682.35	450,674.41	461,941.27	473,489.80	485,327.05	497,460.22	509,896.73
504,841.07	517,462.10	530,398.65	543,658.62	557,250.08	571,181.34	585,460.87	600,097.39	615,099.83	630,477.32	646,239.25
1,253,029.34	1,284,355.08	1,316,463.95	1,349,375.55	1,383,109.94	1,417,687.69	1,453,129.88	1,489,458.13	1,526,694.58	1,564,861.95	1,603,983.50
112,641.81	115,457.85	118,344.30	121,302.91	124,335.48	127,443.87	130,629.96	133,895.71	137,243.10	140,674.18	144,191.04
176,259.22	180,665.70	185,182.35	189,811.91	194,557.20	199,421.13	204,406.66	209,516.83	214,754.75	220,123.62	225,626.71
228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60
(239,906.08)	(228,014.25)	(215,460.02)	(202,215.89)	(188,253.32)	(173,542.73)	(158,053.47)	(141,753.72)	(124,610.53)	(106,589.74)	(87,655.94)
2031 e	2032 e	2033 e	2034 e	2035 e	2036 e	2037 e	2038 e	2039 e	2040 e	
3,369,196.83	3,470,272.74	3,574,380.92	3,681,612.35	3,792,060.72	3,905,822.54	4,022,997.21	4,143,687.13	4,267,997.74	4,396,037.68	
590,217.67	607,924.20	626,161.93	644,946.79	664,295.19	684,224.05	704,750.77	725,893.29	747,670.09	770,100.19	
778,722.18	802,083.85	826,146.36	850,930.75	876,458.67	902,752.43	929,835.01	957,730.06	986,461.96	1,016,055.82	
1,561,208.17	1,608,044.42	1,656,285.75	1,705,974.32	1,757,153.55	1,809,868.16	1,864,164.20	1,920,089.13	1,977,691.80	2,037,022.56	
165,302.72	170,261.80	175,369.65	180,630.74	186,049.66	191,631.15	197,380.09	203,301.49	209,400.54	215,682.55	
273,746.09	281,958.47	290,417.23	299,129.74	308,103.64	317,346.75	326,867.15	336,673.16	346,773.36	357,176.56	
3,436,969.26	3,517,173.90	3,599,383.66	3,683,648.66	3,770,020.28	3,858,551.20	3,949,295.39	4,042,308.18	4,137,646.30	4,235,367.87	
522,644.15	535,710.25	549,103.01	562,830.58	576,901.35	591,323.88	606,106.98	621,259.65	636,791.14	652,710.92	
662,395.24	678,955.12	695,928.99	713,327.22	731,160.40	749,439.41	768,175.40	787,379.78	807,064.27	827,240.88	
1,644,083.08	1,685,185.16	1,727,314.79	1,770,497.66	1,814,760.10	1,860,129.10	1,906,632.33	1,954,298.14	2,003,155.59	2,053,234.48	
147,795.81	151,490.71	155,277.98	159,159.93	163,138.92	167,217.40	171,397.83	175,682.78	180,074.85	184,576.72	
231,267.38	237,049.06	242,975.29	249,049.67	255,275.91	261,657.81	268,199.25	274,904.24	281,776.84	288,821.26	
228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	
(67,772.43)	(46,901.16)	(25,002.74)	(2,036.31)	22,040.43	47,271.34	73,701.82	101,378.94	130,351.44	160,669.81	
2041 e	2042 e	2043 e	2044 e	2045 e	2046 e	2047 e	2048 e	2049 e	2050 e	
4,527,918.81	4,663,756.37	4,803,669.06	4,947,779.13	5,096,212.51	5,249,098.88	5,406,571.85	5,568,769.00	5,735,832.07	5,907,907.04	
793,203.20	816,999.29	841,509.27	866,754.55	892,757.19	919,539.90	947,126.10	975,539.88	1,004,806.08	1,034,950.26	
1,046,537.49	1,077,933.62	1,110,271.63	1,143,579.78	1,177,887.17	1,213,223.78	1,249,620.50	1,287,109.11	1,325,722.39	1,365,494.06	
2,098,133.23	2,161,077.23	2,225,909.55	2,292,686.83	2,361,467.44	2,432,311.46	2,505,280.80	2,580,439.23	2,657,852.41	2,737,587.98	
222,153.03	228,817.62	235,682.15	242,752.61	250,035.19	257,536.25	265,262.33	273,220.20	281,416.81	289,859.32	
367,891.85	378,928.61	390,296.47	402,005.36	414,065.52	426,487.49	439,282.11	452,460.58	466,034.39	480,015.43	
4,335,532.47	4,438,201.20	4,543,436.64	4,651,302.96	4,761,865.95	4,875,193.00	4,991,353.24	5,110,417.48	5,232,458.33	5,357,550.20	
669,028.70	685,754.41	702,898.27	720,470.73	738,482.50	756,944.56	775,868.18	795,264.88	815,146.50	835,525.16	
847,921.90	869,119.95	890,847.95	913,119.15	935,947.13	959,345.81	983,329.45	1,007,912.69	1,033,110.50	1,058,938.27	
2,104,565.34	2,157,179.48	2,211,108.96	2,266,386.69	2,323,046.36	2,381,122.51	2,440,650.58	2,501,666.84	2,564,208.51	2,628,313.73	
189,191.14	193,920.91	198,768.94	203,738.16	208,831.61	214,052.40	219,403.71	224,888.81	230,511.03	236,273.80	
296,041.79	303,442.84	311,028.91	318,804.63	326,774.75	334,944.12	343,317.72	351,900.66	360,698.18	369,715.63	
228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	228,783.60	
192,386.33	225,555.17	260,232.43	296,476.17	334,346.56	373,905.88	415,218.61	458,351.52	503,373.75	550,356.84	

Analiza SWOT a gestionării indirecte din perspectiva Consiliului Local al Municipiului Sântu Gheorghe:

Puncte tari	Puncte slabe
- control permanent asupra activității - performanța îmbunătățită - dezvoltarea de activități și afaceri sistematice - reducerea costurilor generale - gestionarea riscurilor - îmbunătățirea controlului și coordonării - răspundere rapidă la schimbările din mediul de afaceri	- necesitatea negocierii unui contract detaliat - gestiunea delegată nu este prin ea însuși o garanție a unei performanțe mai bune - riscurile sunt împărțite între părți

Oportunități	Amenințări
- oportunități de noi angajări pentru localnici - creșterea calității vieții a locuitorilor - creșterea competitivității economiei locale	- schimbări politice și legislative - creșterea atractivității obiectivelor recreaționale- sportive din localitățile înconjurătoare

Analiza SWOT a gestionării indirecte din perspectiva contractorului:

Puncte tari	Puncte slabe
- servicii de utilități publice - unici pe piața locală - împărțirea riscului cu autoritatea contractantă	- control permanent de către autoritățile locale - necesitatea susținerii unor activităților generatoare de pierderi, fiind de utilitate publică
Oportunități	Amenințări
- oportunități de noi angajări pentru localnici - creșterea calității vieții a locuitorilor -implementarea unui management performant, pe termen lung asigurând un important avantaj competitiv	-schimbarea nevoilor, gusturilor sau preferințelor clienților - creșterea atractivității obiectivelor recreaționale- sportive din localitățile înconjurătoare - schimbări climatice - schimbări politice și legislative - recesiune economică

Obligațiile Consiliului Local al Municipiului Sfântu Gheorghe

-să pună la dispoziția concesionarului folosința obiectivelor, liberi de orice sarcini și fără obligații neonorate, apt să servească scopului căruia i-au fost destinate și să acorde în mod exclusiv concesionarului cu toate drepturile asociate, necesare în vederea operării și administrării obiectivelor.

-să acorde în exclusivitate concesionarului toate drepturile comerciale, legate de mediatizare, denumire și publicitate, necesare în vederea operării și administrării obiectivului.

- să pună la dispoziția concesionarului întreaga documentație privind construcția și operarea obiectivului și echipamentele și instalațiile care fac parte din acesta.

- să garanteze că nu va încerca să interfereze cu sau să influențeze procesele decizionale ale concesionarului.
- să garanteze că nu va încerca să împiedice cu știință concesionarul în îndeplinirea îndatoririlor financiare ale acestuia.
- să garanteze că va depune toate eforturile pentru a sprijini demersurile de marketing ale concesionarului pe durata concesiunii și că va acorda asistență acestuia, acolo unde va fi posibil, pentru a permite concesionarului să maximizeze veniturile.

Obligațiile concesionarului

- să furnizeze o echipă de înalt profesionalism, experimentată și eficientă, să opereze și să administreze obiectivele și toate facilitățile care fac parte din aceștia și să maximizeze veniturile
- să mențină obiectivele la standardele necesare, solicitate de Consiliul Local al Municipiului Sfântu Gheorghe
- să asigure că securitatea obiectivelor sunt menținute în orice moment, la standardele necesare
- să asigure că obiectivele oferă un mediu sigur pentru întregul său personal și vizitatori.

Aspecte referitoare la mediu

Nu s-au identificat factori care să ridice probleme deosebite privind aplicarea proiectului în raport cu cerințele de respectare a normelor de mediu.

Proiectul de Concesiune, ca atare, nu ridică probleme de mediu. Impactul de mediu al investiției a fost evaluat la inițierea acesteia.

Aspecte sociale

Impactul social previzionat va fi unul pozitiv. Activitățile desfășurate atât cele sportive cât și cele recreative și distractive vor contribui la emanciparea modului de viață al comunității, la o modernizare sustenabila a mentalităților și deprinderilor.

Prin relațiile care se formează între participanții la activitățile ce se vor desfășura se poate previziona modelarea pozitivă a locuitorilor și mai ales a tinerilor din Sfântu Gheorghe..

Aspecte instituționale

Societatea de management

Conform Hotărârii Consiliul Local al Municipiului Sfântu Gheorghe nr. 198/2014 și Hotărârii Consiliul Local al Municipiului Sfântu Gheorghe nr. 199/2014 și cu URBAN-LOCATO S.R.L., de comun acord au stabilit constituirea unei societăți cu răspundere limitată:

- Denumirea societății: SEPSISPORT S.R.L., societate cu răspundere limitată, cu sediul în Municipiul Sfântu Gheorghe, str. Lunca Oltului, nr. 7, județul Covasna.
- Domeniu principal de activitate corespunzător codului CAEN – 931 Activități ale bazelor sportive, iar activitate principală corespunzătoare codului CAEN – 9329 Alte activități recreative și distractive n.c.a.
- Capitalul social al societății va fi de 500.000 lei, împărțit în 50.000 părți sociale, cu o valoare de 10 lei fiecare.
- URBAN-LOCATO S.R.L. Sfântu Gheorghe va deține în cadrul SEPSISPORT S.R.L. un număr de 100 părți sociale, reprezentând 0,20 % din capitalul social subscris și vărsat al societății nou înființate.
- Municipiul Sfântu Gheorghe va deține în cadrul SEPSISPORT S.R.L. un număr de 499.000 părți sociale, reprezentând 99,80 % din capitalul social subscris și vărsat al societății nou înființate.
- Societatea își va desfășura activitatea cu respectarea prevederilor legale în vigoare – Legea 31/1990 privind societățile comerciale, republicată cu modificările și completările ulterioare.

Durata concesiunii

Contractul de concesiune se va încheia pentru o durată maximă de 35 ani.

Scopul principal al gestionării indirecte a serviciului de administrare și exploatare a obiectivelor este de a micșora sumele și resursele angajate intern de către Consiliul Local al Municipiului Sfântu Gheorghe pentru acest proces.

Aceasta ar permite totodată ca managementul să dispună de mai mult timp pentru a se concentra pe procesele esențiale și să întărească flexibilitatea acestora pentru a atinge țintele obiectivelor.

Termenul previzibil pentru realizarea procedurii de concesionare

Termenul previzibil pentru încheierea contractului este de cca. 2 luni de la data intrării în vigoare a Hotărârii Consiliului Local pentru aprobarea Caietului de sarcini .

Modalitatea de acordare a concesiunii

Modalitatea de acordare a concesiunii avută în vedere este prin **atribuire directă**.

Structura juridică a concesiunii

Contractul de concesiune va trebui să cuprindă clauze clare referitoare la drepturile și obligațiile fiecărei părți. Caietul de sarcini va face parte integrantă din contractul de concesiune. Clauzele contractului de concesiune vor fi redactate de așa manieră încât să nu contravină cerințelor esențiale ale caietului de sarcini și nici angajamentelor asumate de concesionar.

În temeiul contractului de concesiune, concesionarul va dobândi dreptul de a exploata exclusiv, în regim de continuitate și permanentă, serviciile de management a obiectivelor Ștrandul Municipal, Baza de înot și agrement, Centrul Spa Șugaș Băi, Pârțiile de schi de la Șugaș Băi și Baza Sportivă Municipală potrivit obiectivelor și standardelor de calitate stabilite de concedent. Concesionarul are dreptul de a folosi și de a culege fructele bunurilor ce fac obiectul concesiunii, potrivit naturii bunului și scopului stabilit de părți prin contractul de concesiune.

Scopul principal al contractului de concesiune va fi asigurarea, pe baza unei gestionări optime, a realizării unei exploatare eficiente a obiectivelor în vederea maximizării profitului obținut de părți.

Modul în care se realizează recuperarea costurilor de către concesionar trebuie să includă, în mod obligatoriu, preluarea celei mai mari părți din riscurile exploatarei aferente contractului de concesiune de lucrări publice sau de concesiune de servicii. Riscurile exploatarei obiectivelor vor fi preluate integral de concesionar.

Contractul de concesiune va stabili nivelul de performanță și de calitate al activităților pe care concesionarul urmează să le efectueze, precum și modul în care acesta trebuie să răspundă în eventuale situații de urgență, stabilind în acest sens indicatori relevanți și măsurabili pe baza cărora se va realiza verificarea modului de respectare a obligațiilor contractuale.

Clauzele contractuale vor reglementa dreptul concedentului de a verifica îndeplinirea cerințelor de performanță și calitate a activităților realizate de concesionar, asigurându-se în acest sens inclusiv dreptul de a verifica documente relevante cu privire la aceste aspecte.

Contractul va reglementa, de asemenea, modul în care concesionarul se obligă să prezinte concedentului rapoarte, periodice sau la simpla solicitare a acestuia din urmă, cu privire la modul de realizare a anumitor parametri pe parcursul derulării contractului.

Contractul de concesiune va reglementa procedura prin care, la momentul începerii proiectului, se realizează transferul de la concedent la concesionar a infrastructurii sau al oricăror bunuri ce vor fi utilizate în derularea concesiunii, și va stabili distincția dintre bunurile de retur și bunurile proprii, precum și regimul juridic al acestora, precum și procedura prin care, la momentul finalizării proiectului, se realizează transferul obiectului concesiunii de la concesionar la concedent.

Contractul va reglementa proceduri adecvate de rezolvare a neconformităților în îndeplinirea cerințelor de performanță și calitate aplicabile, inclusiv penalități aplicabile în cazul constatării unor astfel de neconformități, până la corectarea acestora. Totodată, se vor reglementa mecanismele de soluționare a divergențelor care pot să apară pe parcursul derulării contractului și instanțele investite cu soluționarea acestor diferențe.

Concluzii

Studiului de oportunitate efectuat rezultă concluzia decisivă de aplicare a gestionării indirecte având în vedere că se realizează o formă de asociere optimă în care Consiliul Municipiului Sfântu Gheorghe este majoritar. Aceasta majoritate conferă un control pertinent, eficient astfel încât toate acțiunile și strategiile elaborate și implementate să vină în sprijinul urbei, a locuitorilor, a mediului de afaceri prin buna gestionare a obiectivelor.

Obiectivele Ștrand Municipal, Baza de înot și agrement, Centrul Spa Șugaș Băi, Pârțiile de schi de la Șugaș Băi și Baza Sportivă Municipală prin gestionarea indirectă vor avea

posibilitatea de a funcționa la parametri optimi și vor răspunde cerințelor și politicilor de dezvoltare a autorităților publice în ceea ce privește rolul și impactul obiectivelor destinate activităților sportive și recreative-distractive în viața socială a urbei.

Gestionarea indirectă a obiectivelor este o alternativă mult mai viabilă decât exploatarea și managementul de către Consiliul Municipiului Sfântu Gheorghe în gestiune directă, care este motivată în special de lipsa personalului angajat al Consiliului Local al Municipiului Sfântu Gheorghe în domeniul serviciilor de management, respectiv lipsa de experiență și competența în activitatea managerială, factori decisivi în asigurarea viabilității obiectivului de investiții, și de incapacitatea Consiliului Local de a angaja personal auxiliar calificat într-un număr proporțional cu criteriile de calitate ale serviciilor asigurate.

În temeiul art. 12 alin 2. coroborat cu art. 13 alin. 2 din Ordonanța nr. 71/2002 privind organizarea și funcționarea serviciilor publice de administrare a domeniului public și privat de interes local legiuitorul creează posibilitatea delegării gestiunii serviciilor publice prin negociere directă către operatori societăți comerciale pe acțiuni cu capital al unităților administrativ-teritoriale, înființate de autoritățile administrației publice locale. Astfel, prin procedura reorganizării Direcției de Sport și Agreement din cadrul Primăriei Municipiului Sfântu Gheorghe, direcție în a cărei atribuții intră în prezent administrarea acestor servicii publice, într-o societate pe acțiuni cu capital majoritar al Municipiului Sfântu Gheorghe se poate crea o entitate care –așa cum s-a arătat și anterior- va putea administra aceste servicii mai rațional, mai eficient din punct de vedere economico-financiar. În concluzie, această soluție este una pe care studiul o propune și susține.

În cazul delegării gestiunii serviciilor, activitățile se vor desfășura într-un mod transparent, profesional, cu o posibilitate de verificare din partea Primăriei. În modul de organizare a societății, Primăria și Consiliul Local vor avea posibilitatea unui control strategic asupra societății, pe de altă parte societatea nu va avea problemele de gestionare zilnică a procedurilor administrative din cadrul Primăriei, și va avea un grad de operativitate ridicată.

Chiar dacă profitul operațional estimat rămâne negativ în multe cazuri, obiectivele analizate sunt de interes general, astfel importanta lor având și elemente care nu pot fi exprimate valoric, cum ar fi: rolul social, educativ, de popularizare și cunoaștere a Municipiului Sfântu Gheorghe, contribuind la educarea populației, în special a celei tinere. Totodată pe termen lung, pierderile operaționale vor scădea, și obiectivele încep să genereze profit. Pe termen lung nu numai din punct de vedere operațional, dar și din punctul de vedere a investițiilor publice în operare obiectivele vor demonstra viabilitatea în forma de organizare propusă.