

UAB „Druskininkų sveikatinimo ir poilsio centras AQUA“

2022-2026 m.

VEIKLOS STRATEGIJA



ĮVADAS

UAB „Druskininkų sveikatinimo ir poilsio centras AQUA“ pagrindinės veiklos kryptys - poilsio ir pramogų organizavimo veikla, sveikatingumo centrų veikla, sporto klubų veikla, sporto įrangos nuoma, kosmetikos kabinetų ir salonų, kirpyklų veikla, viešbučių, pirčių, saunų, poilsio parkų veikla, maitinimo ir gėrimų teikimo veikla, tekstilės dirbinių, drabužių ir avalynės nuoma, masažo kabinetų veikla, kita sportinė veikla.

UAB „Druskininkų sveikatinimo ir poilsio centras AQUA“ misija – teikti aukštos kokybės poilsio, sveikatinimo ir pramogų paslaugas kiekvienam lankytojui suteikiant džiaugsmą, poilsį bei pilnavertį laisvalaikio praleidimą.

Vizija – moderniausiomis technologijomis, aukšta personalo kompetencija, naujomis poilsio, sveikatinimo ir pramogų paslaugomis atsinaujinantis kompleksas, siekiantis tapti pavyzdžiu Europos rinkoje.

Svarbiausios vertybės – pagarba, sąžiningumas, nuoširdumas, lojalumas, pakantumas, komandinis darbas.

UAB „Druskininkų sveikatinimo ir poilsio centras AQUA“ veiklos strategija siekiama išryškinti ir nustatyti pagrindines įmonės veiklos kryptis bei siekiamus tikslus, į kuriuos bus orientuojamasi 2022-2026 m. laikotarpiu.

1. IŠORINĖS APLINKOS ANALIZĖ

Išorinės aplinkos analizė išryškina pagrindinius politinius, ekonominius, socialinius, technologinius ir kitus veiksnius, kurie gali padėti ar trukdyti sėkmingai vystyti bendrovės veiklą tiek dabartiniu laiku, tiek planuojant ją ateityje bei leidžia išgryninti ir projektuoti prioritetines veiklos kryptis bei numatyti strategijos tikslus.

1.1. Strateginiai, politiniai ir teisiniai veiksniai

2020 m. rugsėjo 9 d. Lietuvos Respublikos Vyriausybė patvirtino 2021–2030 m. nacionalinį pažangos planą „Lietuva 2030“, kuriuo siekiama nustatyti pagrindinius ateinantį dešimtmetį valstybėje siekiamus pokyčius, užtikrinančius pažangą socialinėje, ekonominėje, aplinkos bei saugumo srityse, ir sutelkti finansavimo šaltinius šiems pokyčiams įgyvendinti. Vienas numatytų plano strateginių tikslų – pereiti prie mokslo žiniomis, pažangiosiomis technologijomis, inovacijomis grįsto darnaus ekonomikos vystymosi ir didinti šalies tarptautinį konkurencingumą. Čia akcentuojama, kad reikia išnaudoti turizmo potencialą šalies pažangai – laikantis darnumo principų ir taikant inovatyvius sprendimus, skaitmeninimo galimybes, specializuojant paslaugas konkrečioms rinkoms, tikslinėms grupėms. Reikia skatinti kurti naujas darbo vietas turizmo sektoriuje ir naujas turizmo paslaugas, stiprinti socialinio jautrumo ir atsakomybės nuostatas. Subalansuotai ir tvariai plėtoti aktualias turizmo kryptis, didinant turizmo srityje kuriamą pridėtinę vertę ir mažinant sezoniškumą.

Valstybės pažangos strategijoje "Lietuvos pažangos strategija "Lietuva 2030", patvirtintoje 2012 m. gegužės 15 d., numatyta įgyvendinti sumanios visuomenės viziją, sutelkiant valdžios institucijų ir visuomenės pastangas esminėms pokyčių iniciatyvoms - sveikos gyvensenos ugdymui, visuomenės sveikatos stiprinimui plačiau taikant tikslines priemones, profilaktinių priemonių efektyvumo bei visuomenės supratimo apie sveikos gyvensenos naudą didinimui.

Druskininkų savivaldybės veiklos prioritetai, numatyti 2021–2023 m. strateginiame veiklos plane -

- Už išskirtinius projektus ir nuolatinį atsinaujinimą – dar didesnę Druskininkų patrauklumą Lietuvoje ir užsienyje;
- Už sveikatai palankią aplinką – laiku suteikiamas kokybiškas sveikatos paslaugas, sveiko gyvenimo būdo iniciatyvas, jaunų specialistų pritraukimą;
- Už įdomų ir aktyvų kultūrinį gyvenimą;
- Už senųjų kurorto tradicijų išsaugojimą -

sukuria prielaidas tolimesniam UAB „Druskininkų sveikatinimo ir poilsio centras AQUA“ vystymui ir tobulinimui bei atspindi bendrovės strateginių kryptių pasirinkimą.

Turizmo sektorius neigiamų reiškinių bei įvykių įtaką patyrė dėl pasaulinės COVID-19 pandemijos ir jos pasekmių. Dėl įvesto karantino, sustabdytų skrydžių, ribojamo patekimo per valstybės sienas ir uždarytų apgyvendinimo įstaigų sumažėjo turizmo paslaugų paklausa, kartu ir pardavimai. Nuo 2022 m. pavasario turizmo srities nestabilumą dar padidino tarptautiniai įvykiai, susiję su karo veiksmais Ukrainoje bei šių įvykių pasekmės. Šalies saugumas, taip pat terorizmo ir kita suvokiama rizika daro didelę įtaką sprendimams keliauti. Esama politinė situacija ir liekamieji reiškiniai po COVID-19 pandemijos dar neleidžia tikėtis didelio turistų antplūdžio net ir gerinant turizmo paslaugų patrauklumą.

1.2. Finansiniai ir ekonominiai veiksniai

Šiuo metu pasaulio ekonomikos aktyvumui būdingi itin dideli svyravimai. Nelėtėjantis kainų augimas ir ryžtingi pinigų politikos formuotojų veiksmai norint jį stabdyti, tolesnė Rusijos karo prieš Ukrainą raida, įvedinėjamos sankcijos agresoriui ir atsakas į jas, nesibaigianti COVID-19 pandemija ir kova su ja, taip pat vis stipriau eskaluojama pasaulinės recesijos tema veiks Lietuvos vidaus paklausą: namų ūkių norą ir galimybes išlaidauti, verslo – didinti investicijas. Kadangi bus stebimos panašios ir pagrindinių Lietuvos prekybos partnerių ekonomikų raidos tendencijos, neigiamai gali būti paveikta ir eksportuojamų prekių bei paslaugų paklausa. Tai didina riziką, kad Lietuvos ekonomika ateityje gali augti lėčiau, nei dabar tikimasi. Tolesnę ekonomikos raidą ir toliau daugiausia lems gebėjimas prisitaikymas prie pakitusių sąlygų bei šalies politiniai-ekonominiai sprendimai.

Lietuvos bankas keturis kartus per metus įvertina ekonomikos raidos perspektyvas ir skelbia BVP, infliacijos, darbo užmokesčio, nedarbo lygio ir kitų svarbiausių ekonominių rodiklių prognozes. Remiantis prognozėmis (žr. 1 pav.) numatoma, kad 2023 m., lyginant su 2022 m., infliacijos, BVP ir darbo užmokesčio augimo tempai Lietuvoje sumažės, o nedarbo lygis didės.

	2022m.	2023 m.
Infliacija	+18,3 %	+8,4 %
Darbo užmokestis	+12,7 %	+6,3 %
BVP	+2,1 %	+0,9 %
Nedarbo lygis	6,3 %	7,1 %

2022 m. rugsėjo mėn. prognoze

1 pav. Lietuvos banko rodiklių prognozė (BVP, infliacijos, darbo užmokesčio, nedarbo lygio)

2022 m. trečiąjį ketvirtį aukštumose buvusios energijos kainos reikšmingai padidino Lietuvos įmonių veiklos išlaidas, kartu apribodamos ir įmonių sukuriamos pridėtinės vertės augimą. Lietuvos statistikos departamento skelbiamo išankstinio įverčio duomenimis, 2022 m. trečiąjį ketvirtį, palyginti su ankstesniu ketvirčiu, ekonomika ūgtelėjo 0,4 proc. Daugiausia prie tokios ekonomikos raidos prisidėjo informacijos ir ryšių, žemės ūkio veiklos. Paslaugų sektoriaus raida – vis dar yra fragmentuota. Stebėtas dalies paslaugų sektoriaus veiklų pardavimų mažėjimas, kitų – plėtra. 2022 m. liepos–rugsėjo mėn. duomenimis, ir toliau labiausiai mažėjo transporto sektoriaus ir nekilnojamojo turto operacijų veiklos pardavimai, apskaičiuoti palyginamosiomis kainomis ir įvertinus sezoninių veiksnių poveikį, taip pat reikšmingai krito ir apgyvendinimo ir maitinimo sektoriaus pardavimai. Vis dėlto, net ir daliai paslaugų sektoriaus veiklų didinant pardavimus, nuotaikos sektoriuje blogėja.

1.3. Socialiniai veiksniai

Šalies lygmeniu svarbiausia demografinė ypatybė yra žmonių amžius. Ji sąlygoja darbo jėgos potencialą ir turizmo marketingą. Europos gyventojai gyvena sąlygomis, kai gyventojų amžiaus vidurkis sparčiai auga (žr. 1 lentelę).

1 lentelė. Gyventojų amžiaus struktūra, proc.; Prognozė*

	Iš viso pagal amžių	0-14	15-64	65 ir vyresni
2021	100,0	15,2	64,7	20,1
2030	100,0	14,5	60,6	24,9
2040	100,0	12,6	57,9	29,4
2050	100,0	12,8	55,7	31,5
2060	100,0	13,0	53,5	33,5
2070	100,0	12,8	54,3	32,9

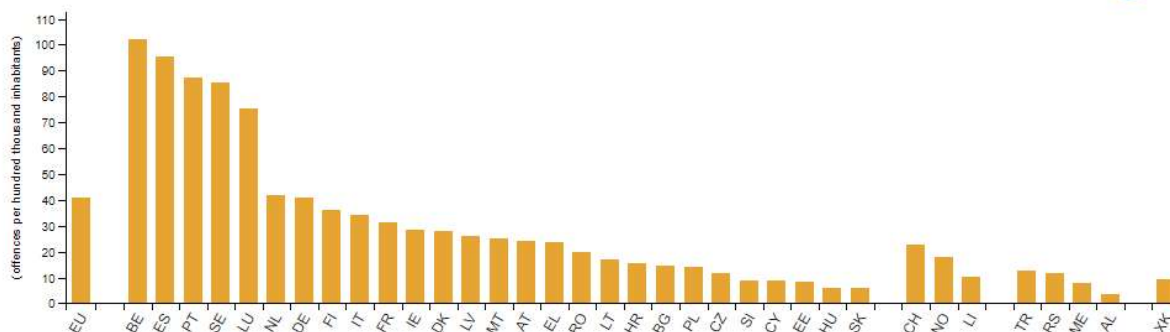
*(Eurostat informacija: <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database>)

Vyresnio amžiaus žmonių skaičiaus didėjimas atspindi pagerėjusią sveikatos priežiūrą. Rytų ir Vidurio Europos šalyse demografinė situacija yra šiek tiek prastesnė, tačiau bendros tendencijos išlieka tokios pačios, nes labiau perimamas vakarietiškas gyvenimo stilius lemia tokias pačias demografines tendencijas.

Neigiamiems turizmo socialinės aplinkos aspektams priskirtini socialinio pobūdžio reiškiniai, stabdantys turizmo plėtojimą. Nusikalstamumas, sveikata ir aplinkos faktoriai, formuojantys socialinę turizmo aplinką, turi įtakos turizmui nacionaliniu lygmeniu. Turistai nenori vykti į šalis, kuriose yra girdėję esant didelį nusikalstamumą. Ypač blogai veikia informacija apie nusikaltimus turistams. Lietuva nėra išimtis. Informacija apie lietuvių antiįstatyminius veiksmus užsienio šalyse daugelį metų gadino Lietuvos įvaizdį. Nusikaltimų skaičiaus statistiką Lietuvoje pakoregavo pandemijos laikotarpis. 2021 metais Lietuvoje įvykdyta mažiausiai žmogžudysčių per visą nepriklausomybės laikotarpį, tačiau remiantis 2021 metų pabaigoje paskelbtais naujausiais Eurostato duomenis, Lietuva vis dar yra tarp lyderių pagal nužudymus tenkančius 100 tūkst. gyventojų, prasčiau Europos kontekste atrodo tik kaimyninė Latvija.

Pagal ES statistikos tarnybos Eurostat pateiktus duomenis, 2020 m. Lietuvoje policijos užfiksuotų plėšimų atvejų skaičius, tenkantis 1000 gyventojų, buvo gerokai žemesnis nei ES vidurkis (žr. 2 pav.)

Robbery, police-recorded offences per hundred thousand inhabitants, 2020



2 pav. Plėšimų atvejų skaičius, tenkantis 1000 gyventojų 2020 m. Europos šalyse

*(Eurostat informacija: <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database>)

Neigiamas socialinės aplinkos aspektas yra tam tikrų ligų paplitimas (pvz. informacija apie Kaliningrado srityje 1998-aisiais metais užfiksuotą ŽIV infekcijos protrūkį sumažino norinčiųjų vykti į šį miestą skaičių) ir užkrečiamų ligų protrūkiai (pvz. Ebolos hemoraginė karštinė, koronaviruso liga (COVID-19)).

Neigiamas turizmo socialinės aplinkos aspektas yra negatyvios vietinių gyventojų nuostatos turistų atžvilgiu. Tai gali būti susiję su politiniais veiksniais, su tautos istorija ir t. t. Šios negatyvios

nuostatos gali būti realios ir įsivaizduojamos. Tačiau ir vienos, ir kitos kenkia šalies įvaizdžiui, o kartu ir turizmo plėtrai konkrečioje šalyje.

1.4. Technologiniai veiksniai

Pandemija paskatino spartesnius technologinės transformacijos procesus - „bekontakčių“ (angl. Contactless) technologijų plėtrą, užsakymų procesų automatizavimą ir robotizavimą, paslaugų ir veiklų perkėlimą į skaitmeninę erdvę. Internetas, socialinė media (Facebook, Instagram ir kt.; videofilmai turizmo tema Youtube; mobilios aplikacijos; internetinės svetainės) ir kitos skaitmeninių ryšių technologijos tapo kasdieninio gyvenimo dalimi milijardams žmonių visame pasaulyje. Virtualios aplinkos poveikis tampa vis svarbesnis priimant sprendimus keliauti, ypač jaunesniems žmonėms. Dėl inovacinių technologijų plėtros mažėjo verslo kelionių pardavimai. Šį reiškinį, be tiesioginės pandemijos įtakos, lėmė ir naujų internetinių vaizdo konferencijų platformų, tokių kaip Zoom, Microsoft Teams bei Google Meet, atsiradimas. Tačiau rinkoje vis labiau populiarėja kita verslo kelionių rūšis – darbo atostogos, kada dirbama nuotoliniu būdu iš pasirinktos vietos derinant kitų pramogų bei poilsio poreikių patenkinimą.

Technologinės naujovės sukuria sąlygas ne tik pagreitinti bei supaprasti paslaugų paieškos, užsakymo ar naudojimosi jomis operacijas klientams (pvz. bekontaktis užsiregistravimas viešbutyje su programėle telefone, atsiskaitymas bekontaktėmis kortelėmis, restorano meniu peržiūra telefone, būtinų duomenų ir informacijos perdavimui (nuskaitymui), bet atlieka labai svarbų vaidmenį įmonių veiklos vystyme (spartinant ir supaprastinant paslaugų kūrimo etapus, diegiant procesų automatizavimą ir pan.). Efektyviai įgyvendinti technologiniai sprendimai įmonėse sukuria stiprius konkurencinius pranašumus ir gali padėti joms išgyventi esant sudėtingoms situacijoms ekonominių nuosmukių laikotarpiu.

1.5. Ekologiniai veiksniai

Klimato kaita – viena didžiausių šių dienų aplinkosauginių grėsmių, sukianti socialines bei ekonomines rizikas. 2019 m. Europos Komisija pradėjo įgyvendinti Europos žaliąjį susitarimą, kurio pagrindas – ES Taksonomija. Susitarimo tikslas – padėti ES iki 2050 m. tapti pirmuoju klimato atžvilgiu neutraliu žemynu, tokį įsipareigojimą turi ir Lietuva. Europos Sąjungos tikslas iki 2030 m. sumažinti anglies dvideginio emisijas 55 proc., palyginti su 1990-ųjų lygiu.

Prisidėjimas prie ekologiškų sprendimų įgyvendinimo turi būti neatsiejama visų, tame tarpe sveikatinimo, poilsio ir pramogų paslaugas teikiančių įmonių strategijos dalis. Riboti gamtinių išteklių resursai skatina kurti vertę mažesnėmis sąnaudomis, keisti produktų kūrimo sistemas bei vartojimo įpročius. Verslo sprendimų plėtojimas, siekiant mažinti energijos bei išteklių poreikius, tampa natūralus veiklos procesas daugeliui socialiai atsakingų įmonių.

Bendrovės tvarumo principų laikymasis aplinkosaugos srityje įsipareigoja tausoti aplinką ir gamtos išteklius, taip pat siekia didinti atsakomybę už aplinkos apsaugą ir sąmoningumą tiek organizacijos viduje, tiek ir už jos ribų, skatina ekologinį efektyvumą, efektyvų energijos ir kitų išteklių naudojimą, atliekų ir taršos mažinimą, atliekų tvarkymą, pavojingų ar kenksmingų medžiagų vartojimo mažinimą, palaiko aplinkai draugiškų, naujų technologijų, produktų ir rinkų kūrimą. Šie reikalavimai taikomi tiek darbuotojams, juos skatinant, tiek priimant investicinius sprendimus bei kuriant naujas ar tobulinant esamas paslaugas.

1.6. Konkurencinė aplinka

Laisvalaikio sektorius paprastai gretinamas su sporto, turizmo, rekreacijos sektoriumi, nes visi jie teikia produktus ir paslaugas, skirtus aktyviam ir pasyviai žmonių poilsiui ir pramogoms.

Bendrovės vykdomas veiklas galima suskirstyti į tris pagrindines sritis: rekreaciją, turizmą ir svetingumo sektorių. Šie sektoriai persidengia ir papildo vieni kitus.

Analizuojant bendrovės konkurencinę aplinką šalies mastu, panašią veiklą vykdančių sveikatinimo, poilsio ir pramogų centrų yra ne tik Druskininkuose, bet ir didžiuosiuose šalies miestuose, kurortuose bei kurortinėse vietovėse. Tokių kompleksiskai teikiančių apgyvendinimo, maitinimo, gydymo, sveikatingumo, vandens pramogų, pirčių bei kitas papildomas paslaugas įmonių sąrašas yra labai platus – tai „Grand SPA Lietuva“, „Atostogų parkas“ (Palangoje), „Eglės sanatorija“ (Druskininkuose ir Birštone), Vytautas Mineral SPA (Biršone), SPA Vilnius (Druskininkuose ir Anykščiuose), Palanga Life Balance SPA, Gradiali sanatorija (Palangoje), Vilnius Grand Resort ir kt.

Vertinant bendrovės atskirų veiklos segmentų konkurencinę aplinką, išskiriami rinkos dalyviai, kurie specializuojasi vandens parkų, uždaryjū slidinėjimo trasų, rekreacijos ir svetingumo (apgyvendimo bei maitinimo) paslaugų teikimo srityse.

Pagrindiniais vandens parko konkurentais laikomi tie rinkos dalyviai, kurie siūlo geografiškai artimoje aplinkoje panašių poreikių klientams artimo pobūdžio paslaugas. Tai - „Vichy“ vandens parkas ir „Atostogų parkas“ Lietuvoje, „Livu“ vandens parkas Latvijoje bei daugelis vandens parkų Lenkijoje - „Aquapark Reda“, „Aquapark Kraków“, „Aquapark Fala w Łodzi“, Termy Maltańskie (Poznan), „Aquapark Zakopane“, „Aquapark Sopot“, „Aquapark Białka Tatrzańska“, „Aquapark Dąbrowa Górnicza“, o 2020 m. vasario 20 d. lankytojams duris atvėręs vandens parkas „Suntago“ – didžiausias uždaras parkas Europoje. Bendras Suntago vandens parko plotas yra 67 tūkst. kvadratinų metrų, jame talpinama iki 15 000 žmonių, kompleksas suskirstytas į tris temines zonas, įrengtos net 32 čiuožyklos.

2022 m. rudenį Rzeszów (Žešuvas, Lenkija) savivaldybė paskelbė informaciją, kad ieško įmonės, kuri vystytų naujo vandens parko projektą (uždaras baseinų kompleksas su pirtimi ir kitomis atrakcijomis bei dalis atvirų baseinų). Naudingas vandens parko plotas turi būti ne mažesnis kaip 14 000 kv. kv.m., o ateityje ateityje šalia komplekso turės būti įrengtos ledo čiuožyklos.

Bendrovės valdoma Snow arena, kuri veiklą vykdo nuo 2011 m. yra unikali tuo, kad turi vienas ilgiausių pasaulyje 460 metrų nusileidimo trasą ir kartu yra sujungta su 654 metrų lauko trasa kuri atsidaroma, kai lauke pakankamai šalta. Druskininkų Snow arena patenka į geriausių Europos uždaryjū slidinėjimo centrų penketuką, o pasauliniu mastu – į geriausiųjų dešimtuką.

Panašaus lygio paslaugas teikiantys uždarieji slidinėjimo centrai Europoje:

- „The Alpincenter“ (Vokietija), atidarytas 2001 m., slidinėjimo trasa 640 m. 2011 m. ant viso slidinėjimo trasos stogo buvo sumontuota 18 600 saulės baterijų, kurių plotas yra 13400 kvadratinų metrų;
- 21 600 kvadratinų metrų slidinėjimo centras Maskvoje (Rusija), atidarytas 2008 m., 365 m slidinėjimo trasa;
- 620 m slidinėjimo trasa Amnevilleje, (Prancūzija, veikia nuo 2005 m.);
- 520 m slidinėjimo trasa SnowWorld Landgraaf (Nyderlandai). Dėl trijų trasų, iš kurių dvi ilgiausios yra 520 metrų ilgio, iki 2020 m. tai buvo didžiausias Europos uždaras slidinėjimo centras pagal plotą ir daugiausia naudojantis saulės energiją energijos akumuliacijai. 2002 m. atidarius centrą, jis turėjo ir ilgiausią pasaulyje slidinėjimo trasą;
- 505 m slidinėjimo trasa SNØ, (Oslos, Norvegija), bendras slidinėjimo plotas yra šiek tiek didesnis nei „SnowWorld Landgraaf“, tačiau ilgiausia jo trasa yra šiek tiek trumpesnė.

Kiti uždaryjū trasų slidinėjimo centrai :

- „Ski Dubai“ (JAE), kuris turi penkias slidinėjimo trasas, ilgiausia 400 m,
- Harbin Sunac Snow World (Kinija) ilgiausia Azijoje 500 m slidinėjimo trasa, atidarytas 2017 m;

- Guangdžou Sunac (Kinija), kuri valdo SUNAC grupė, kuri taip pat valdo Harbiną ir pusę kitų Kinijos uždarytų slidinėjimo centrų, ilgiausia trasa 460 m, atidarytas 2020 m. ir buvo pirmasis, kuriame vidaus gondolinis keltuvas buvo pakeistas efektyvesniu uždaru keturračiu keltuvu;
- Čengdu Sunac (Kinija) 380 m nusileidimo trasa.

Kinija yra vienintelė šalis, turinti didžiausių uždarytų slidinėjimo centrų pasaulio dešimtuose tris centrus ir vienintelė, turinti daugiau nei vieną. Visi trys slidinėjimo centrai yra valdomi tos pačios Sunac bendrovės, kuri įsigijo juos iš įkūrėjos Wanda Group.

Tiesioginiai Druskininkų Snow arena konkurentai, aptarnaujantys panašių poreikių klientų rinkas – Vokietijos, JAE, Rusijos ir Nyderlandų slidinėjimo centrai.

Rekreacijos (SPA ir sveikatinimo) paslaugų segmente, lyginant su kitais bendrovės paslaugų segmentais, konkurencinės aplinkos sąlygos yra daug sudėtingesnės dėl teikėjų masto ir pačių paslaugų bei klientų įvairovės. Panaši situacija ir vertinant konkurencinę aplinką svetingumo segmente – rinkoje daug apgyvendinimo bei maitinimo paslaugas teikiančių įmonių, tačiau bendrovės išskirtinis konkurencinis privalumas yra paslaugų kompleksiskumas, todėl analizuojant konkurencinę aplinką apribojamas tikslinių konkurentų skaičius išskiriant tik centrus, teikiančius daugiatipes panašaus pobūdžio paslaugas.

Apibendrinimas. Politiniai, strateginiai, technologiniai ir ekologiniai veiksniai yra orientuoti į turizmo kuriamos pridėtinės vertės didinimą, laikantis darnumo principų ir taikant inovatyvius sprendimus, skaitmeninimo galimybes, specializuojant paslaugas konkrečioms rinkoms, tikslinėms grupėms. Auganti konkurencija poilsio, sveikatinimo bei pramogų centrų rinkoje, didelė veikiančių vandens parkų koncentracija ir naujų tokių objektų vystymas, įtakoja bendrovės strateginių veiksmų planavimą ir kuriant konkurencinį pranašumą bei patrauklumą ir naudojant unikalius veiksniai - plėtojant infrastuktūrą, pasiekiamumą, diegiant inovacijas ir kt.

2. VIDINĖ ĮMONĖS APLINKOS ANALIZĖ

2.1. Teikiamos paslaugos

Pagrindinės bendrovės teikiamų paslaugų rūšys:

- Vandens parko paslaugos
- Apgyvendinimo paslaugos
- Maitinimo paslaugos
- Sveikatinimo paslaugos
- SPA paslaugos
- Snow arena paslaugos

Lietuvos Respublikoje paskelbus karantino režimą dėl COVID-19 pandemijos bendrovės veikla nuo 2020 m. kovo 16 d. iki 2020 birželio 23 d. imtinai ir nuo 2020 m. lapkričio 7 d. iki 2021 m. gegužės 27 d. imtinai buvo sustabdyta ir įmonė neteikė jokių paslaugų (per 2020-2021 m. bendras sustabdytos veiklos laikotarpis - 10 mėn).

2.2. Įmonės klientai

Bendrovės pagrindinę klientų dalį sudaro lietuviai. 2021 m. užsienio klientų dalis sumažėjo dėl Covid-19 pandemijos pasekmių.

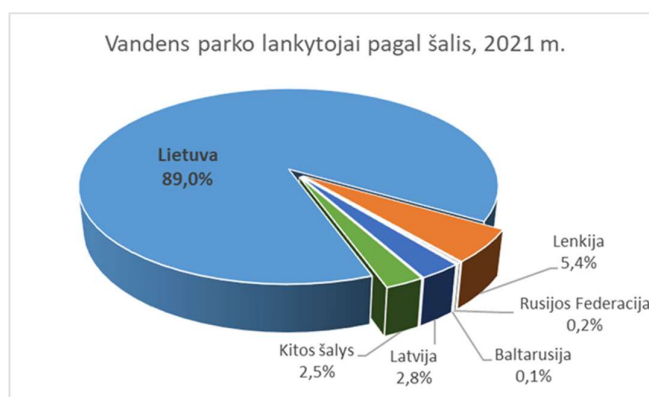
Daugiausiai klientų sulaukiama vandens parke. Įprastinėmis veiklos sąlygomis (kai nėra veiklos ribojimų pvz. dėl karantino), per metus sulaukiama apie 400 tūkst. lankytojų, tačiau 2021 m. ir 2022 m. dėl veiklos sustabdymo klientų sulaukta dvigubai mažiau. 2022 m. sausio-spalio mėn. laikotarpiu

vandens parko paslaugomis pasinaudojo beveik 324 tūkst. lankytojų, todėl tikimasi, kad per šiuos metus jų skaičius sieks beveik 390 tūkst.



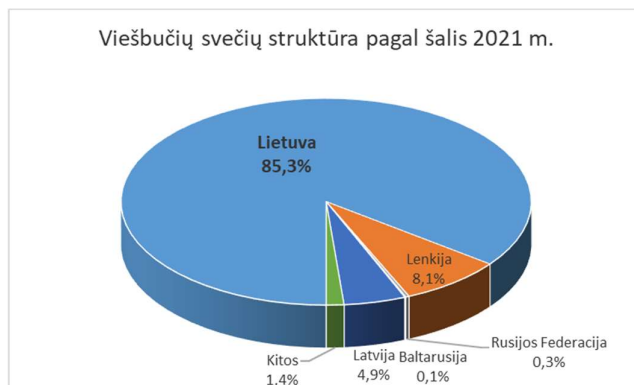
3 pav. Vandens parko lankytojų skaičiaus dinamika 2007 - 2021 m.

Vandens parko lankytojų iš užsienio šalių skaičius 2021 m. sudarė tik 11 proc. ir lyginant su 2020 m. sumažėjo perpus (2020 m. užsieniečiai sudarė apie 25 proc. visų lankytojų).



4 pav. Vandens parko lankytojų pasiskirstymas pagal šalis 2021 m.

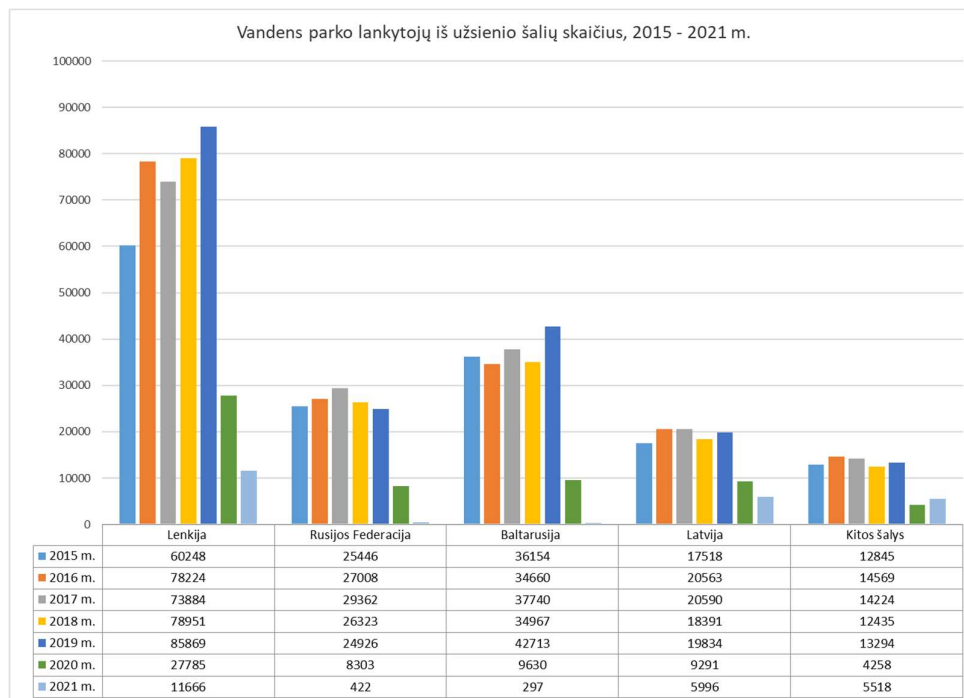
Viešbučių svečių pagal šalis struktūra panaši į vandens parko lankytojų struktūrą, tik viešbučio užsieniečių dalis yra šiek tiek didesnė.



5 pav. Viešbučių svečių struktūra pagal šalis 2021 m.

Kitų bendrovės teikiamų paslaugų pagrindiniai klientai - maitinimo vietų (restoranų, barų, kavinių), gydyklos, SPA centro, Snow arenos - 2021 m. buvo lietuviai, o užsieniečių dalis siekė 10-15 proc. visų klientų.

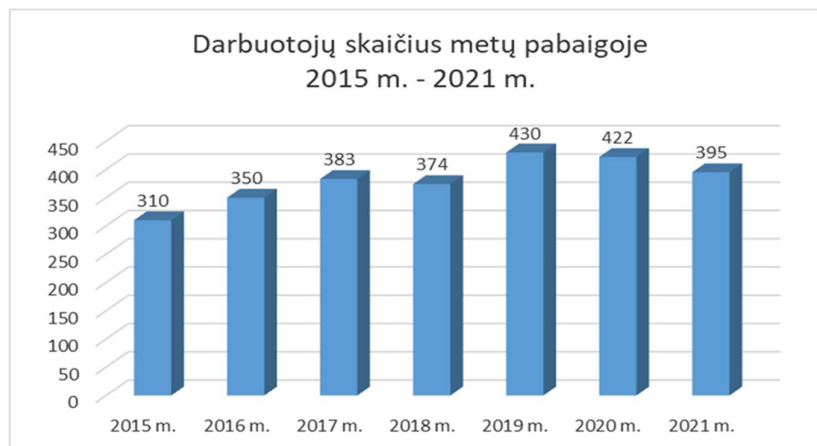
Politinės, ekonominės, socialinės aplinkos ir kitų išorinių jėgų pasekmės (santykių su Rusija ir Baltarusija, pandemijos ir kt.) atspindi užsieniečių skaičiaus dinamika vandens parke per pastaruosius septynerius metus.



6 pav. Užsieniečių, apsilankiusių vandens parke, skaičius 2015 – 2021 m.

2.3. Bendrovės ištekliai

Darbuotojai. 2021 m. pradžioje bendrovėje dirbo 422 darbuotojų, 2021 m. gruodžio 31 d. duomenimis bendrovėje dirbo 395 darbuotojų (64 % moterų ir 36 % vyrų). Iš jų - 122 viešbučių komplekse ir restorane - picerijoje, 68 – gydykloje, 134 - vandens parke, 21 – vandens parko viduje esančiose kavinėse, 50 – Snow arenoje. Per 2021 metus buvo priimti dirbti 42 darbuotojai, atleisti 69 darbuotojai. Per metus darbuotojų skaičius sumažėjo 6,4 procento.



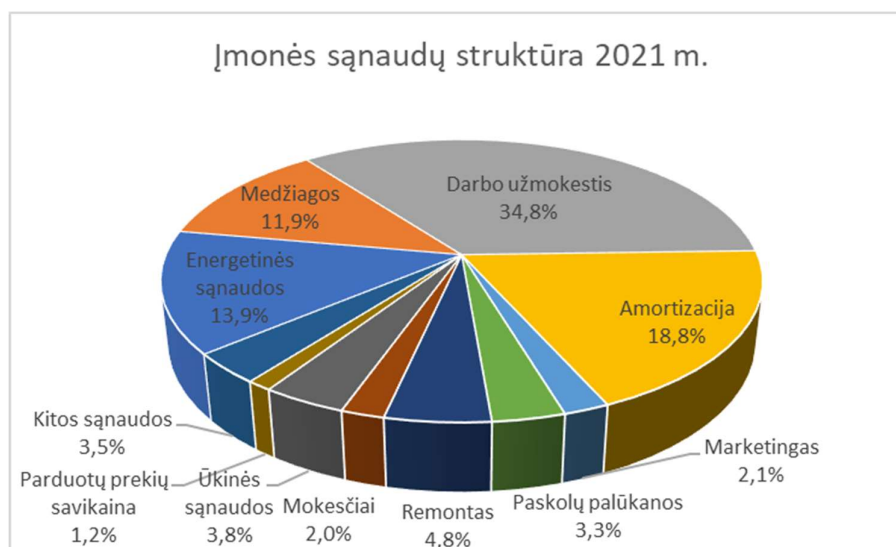
7 pav. Bendrovės darbuotojų skaičiaus dinamika 2015 – 2021 m.

Finansiniai resursai. 2021 metais bendrovė gavo 8,31 mln Eur pajamų, o lyginant su 2020 m., pajamos išaugo apie 2 proc. Bendrovės sąnaudos 2021 m. buvo 8,66 mln Eur ir, lyginant su 2020 m., sumažėjo apie 5 proc. 2021 m. finansinių metų rezultatas – 0,35 mln Eur nuostolis (iki pelno/nuostolių prieš apmokestinimą).



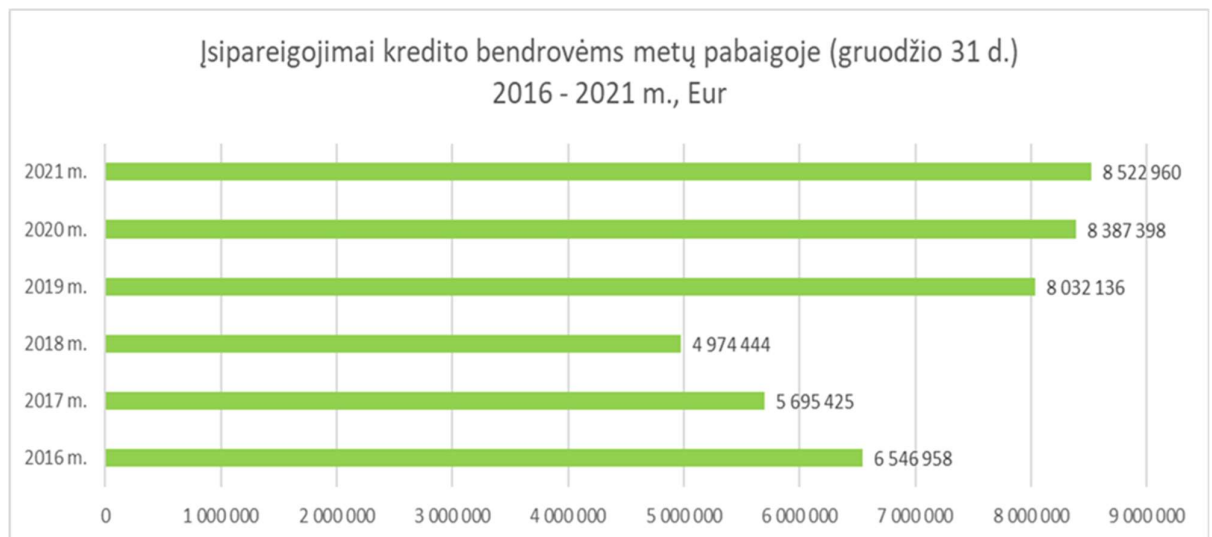
8 pav. Bendrovės pajamos ir sąnaudos 2018 – 2021 m.

Didžiausią bendrovės sąnaudų dalį (beveik 35 proc.) 2021 m. sudarė darbo užmokesčio sąnaudos. Diagramoje „Įmonės sąnaudų struktūra 2021 m.“ darbo užmokesčio sąnaudos nurodytos įvertinus darbdavio gautų subsidijų dydį už darbuotojų prastovas ir subsidijų darbo užmokesčiui sugrįžus į darbą po prastovos. Kitos didžiausios sąnaudų dalys – žaliavų bei medžiagų, amortizacijos ir energetinės (vandens, elektros bei šilumos energijos) sąnaudos.



9 pav. Bendrovės sąnaudų struktūra 2021 m.

Per 2021 m. gražintų paskolų suma kredito bendrovėms – 701 916 Eur (2020 m. – 542 606 Eur), pagal kredito sutartis sumokėtų palūkanų suma per 2021 m. buvo 287 798 Eur (2020 m. – 280 056 Eur).



10 pav. Bendrovės įsipareigojimai kredito bendrovėms

2022 m. rugsėjo 5 d. bendrovė viešo aukciono būdu įsigijo Snow areną (uždarą slidinėjimo trasą su 8 ha žemės sklypu adresu: Nemuno kelias 2, Mizarų k. Druskininkų sav.) už 10,25 mln Eur ir šio turto įsigijimui AB „Šiaulių bankas“ suteikė 9 mln Eur paskolą.

2.4. SSGG analizė

SSGG analizės pagrindu nagrinėjami šie strateginiai ryšiai:

- kaip panaudoti stiprybes galimybėms įgyvendinti;
- kaip ištaisyti silpnybes pasinaudojant galimybėmis;
- kaip panaudoti stiprybes grėsmėms sumažinti;
- kokias silpnybes reikia pašalinti, kad sumažėtų grėsmės.

Atlikus esamos situacijos analizę, nustatytos šios su UAB „Druskininkų sveikatinimo ir poilsio centras AQUA“ vystymu susijusios stiprybės, silpnybės, galimybės, grėsmės.

2 lentelė. SSGG analizė

STIPRYBĖS – tai bendrovės vidiniai sugebėjimai	
1	Ilgametė patirtis, bendrovės žinomumas, patikimumas
2	Nedidelė personalo kaita, aukšta darbuotojų kvalifikacija, ilgametė patirtis
3	Aukšti klientų įvertinimai
4	Paslaugų infrastruktūra ir kompleksiskumas
5	Paslaugų pasiekiamumas
SILPNYBĖS – tai bendrovės bruožai, mažinantys jos konkurencinį pranašumą kitų bendrovių atžvilgiu ir menkina gebėjimą teikti aukštos kokybės paslaugas	
1	Pasireiškianti tam tikrų pareigybių personalo stoka
2	Teisinis statusas- priklausymas savivaldybei- riboja galimybes turėti tam tikras lengvatas (finansines ir nefinansines)
3	Sezoniškumo pasireiškimas
GRĖSMĖS – tai pagrįstai tikėtini įvykiai, kurių pasireiškimas bendrovei turėtų neigiamų pasekmių	
1	Energijos, žaliavų, medžiagų kainų šuoliai
2	Pandemijų pasireiškimas
3	Klientų perkamosios galios sumažėjimas

4	Politinių konfliktų pasireiškimas ir jų pasekmės
5	Auganti konkurencija rinkoje
6	Paklausos sumažėjimas dėl klientų poreikių pasikeitimo
GALIMYBĖS – tai išorinės ir vidinės aplinkybės, galinčios suteikti bendrovei nauda	
1	Procesų automatizavimas, inovacijų diegimas
2	Paslaugų plėtra
3	Naujų rinkų pritraukimas
4	Pozicijų rinkoje stiprinimas

3. ĮMONĖS STRATEGINĖS VEIKLOS VYSTYMO KRYPTYS

Atsižvelgiant į išorinės aplinkos pokyčius ir bendrovės turimus resursus bei galimybes, taip pat akcininko – Druskininkų savivaldybės pateiktus lūkesčius bei keliamus tikslus, 2022-2026 m. laikotarpiu numatomos šios pagrindinės **strateginės veiklos kryptys**:

1. Veiklos efektyvumo didinimas
2. Technologinių inovacijų diegimas
3. Paslaugų kokybės gerinimas
4. Paslaugų pasiūlos modifikavimas ir plėtra

3 lentelė. Strateginės veiklos vystymo kryptys ir jų įgyvendinimas

1. Veiklos efektyvumo didinimas	
<i>Apibūdinimas</i>	Veiksmingo, produktyvaus rezultato siekimas racionaliai naudojant išteklius
<i>Tikslai</i>	Didinti pardavimo apimtis taikant efektyvius marketingo veiksmus; Optimizuoti veiklos finansinių ir žmogiškųjų išteklių naudojimą; Gerinti darbo našumą taikant naujas technologijas.
<i>Uždaviniai</i>	Sieksime vidutiniškai per metus priimti ne mažiau 400 tūkst. lankytojų vandens parke, 48 tūkst lankytojų Snow arenoje ir išlaikyti viešbučių AQUA ir FLORES metinį kambarių užimtumo rodiklį ne žemesnį kaip 75 proc.; Sieksime, kad vidutinės metinės pardavimo pajamos būtų ne mažesnės nei 15 mln Eur, vidutiniškai per metus gauti ne mažiau 950 tūkst. Eur grynojo pelno, grynojo pelningumo koeficientas būtų ne mažesnis nei 0,063; Vidutinis metinis finansinių skolų ir nuosavo kapitalo santykis per 4-rius metus turi neviršyti 0,31, o nuosavo kapitalo graža (ROE) turi būti teigiama; Sieksime įmonės organizacinės struktūros ir technologinių pokyčių didinant darbo našumą.
<i>Vertinimo būdai/ rodikliai</i>	Pardavimo apimčių absoliutiniai ir santykiniai rodikliai, finansiniai - ekonominiai rodikliai (rentabilumo, finansinio stabilumo, turto apyvartumo, turto ir nuosavo kapitalo gražos bei grynujų pajamų, grynojo pelno dalis).
2. Technologinių inovacijų diegimas	
<i>Apibūdinimas</i>	Naujos technologinės, projektavimo įrangos ar technologijos įdiegimas, naujų darbo organizavimo metodų taikymas
<i>Tikslai</i>	Didinti darbo efektyvumą tobulinant darbo procesus; Kurti naujus arba patobulintus produktus.
<i>Uždaviniai</i>	Integruoti Snow arenos pardavimų ir įėjimo kontrolės sistemą į bendrą Vandens parke naudojamą nSoft sistemą; Įdiegti Snow arenoje atsinaujinančių energijos išteklių sistemas (saulės/vėjo); Taikyti naujas technologijas ir darbo organizavimo metodus atliekant gydyklų dalies (vonių skyriaus) rekonstrukciją/atnaujinimą;

	Vandens parko baseinų šildymui įrengti ekonomišką sistemą “oras-vanduo”.
<i>Vertinimo būdai/rodikliai</i>	Darbo laiko ir darbo išteklių sąnaudų pokyčiai (mažėjimas) bei rinkos dalies (paslaugų paklausos) stabilumo išlaikymas dėl naujų technologijų taikymo Vartotojų pasitenkinimo lygio matavimas (apklausos rezultatai).
3. Paslaugų kokybės gerinimas	
<i>Apibūdinimas</i>	Paslaugų funkcinių ir techninių elementų bei savybių tobulinimas, siekiant aukštesnio paslaugos vartotojų lūkesčių patenkinimo lygio.
<i>Tikslai</i>	Didinti paslaugų pridėjamą vertę gerinant jų kokybę; Taikyti efektyvius darbo organizavimo metodus, užtikrinančius aukščiausius paslaugų kokybės standartus; Tobulinti paslaugų techninius elementus (savybes/parametrus) siekiant aukšto kainos ir kokybės santykio vertinimo.
<i>Uždaviniai</i>	Atnaujinti Vandens parko persirengimo kabinų dalį; Suteikti darbuotojams kvalifikacijos kėlimo, profesinės kompetencijos ir asmeninio tobulinimo galimybes; Dineikos sveikatingumo parke įrengti papildomus dušus, skirtus klientams.
<i>Vertinimo būdai/rodikliai</i>	Klientų anketinės apklausos rezultatai, “Slapto pirkėjo” vertinimas, klientų atsiliepimų/skundų vertinimas.
4. Paslaugų pasiūlos modifikavimas ir plėtra	
<i>Apibūdinimas</i>	Paslaugų pasiūlos modifikavimas yra jos elementų keitimas, paslaugų plėtra - jų spektro didinimas bei tobulinimas.
<i>Tikslai</i>	Didinti paslaugų paklausą, patenkinant kintančius klientų poreikius; Didinti pardavimo apimtį, plečiant naujų/atnaujintų paslaugų klientų ratą.
<i>Uždaviniai</i>	Vykdyti apgyvendinimo ir pramogų paslaugų plėtrą; Atnaujinti gydyklos paslaugų pasiūlą, diegiant inovatyvias paslaugas (“Hyperbarinė oksigenacija” ir kt.).
<i>Vertinimo būdai/rodikliai</i>	Pardavimo apimčių augimo rodikliai; Statistinė įmonės duomenų bei rodiklių analizė, klientų anketinės apklausos rezultatai, klientų atsiliepimų vertinimas.

Atsižvelgiant į ekonominės, politinės-teisinės, socialinės-kultūrinės aplinkos veiksnių bei konkurencinių jėgų poveikį įmonei, per artimiausius trejus veiklos metus būtina išlaikyti tokius rodiklius, kurie buvo būdingi 2016 – 2019 m. laikotarpio rezultatams (pastarųjų 2020 ir 2021 m. veiklos rodikliai nenaudojami dėl veiklos stabdymo laikotarpių). Strateginių tikslų įgyvendinimui bus nuolat analizuojamas atskirų produktų, paslaugų ir klientų pelningumas, įvertinamos rizikos mažinimo ir efektyvumo didinimo galimybės, kuriama ir įgyvendinama procesų pertvarka, tobulinami paslaugų modeliai, ieškoma efektyvių marketingo ir personalo valdymo strategijų.