

Hasznosítási Konceptió

Vezetői összefoglaló és alapvetések

Pályázó rövid bemutatása

A [redacted] konzorciális ajánlattétellel kívánja megpályázni a Papp László Budapest Sportaréna hosszútávú üzemeltetését, mint konzorciumvezető. A konzorcium tagjai [redacted] és [redacted] tulajdonosa [redacted] melynek 100%-os os évben a Papp László Budapest Sportaréna teljeskörű üzemeltetését biztosítsa. Közel 20 állandó munkatárssal és a szakmai háttérrel biztosító alvállalkozókkal együttműködve végzi a Sportaréna üzemeltetését.

A [redacted] csapata nagy szakértelemmel és sokéves tapasztalattal végez vendéglátóipari és catering szolgáltatást olyan neves helyszíneken, mint például az új Puskás Aréna, Magyarország legnagyobb befogadóképességű, sport- illetve zenei rendezvények lebonyolítására egyaránt alkalmas létesítménye, a magyar labdarúgó válogatott elsődleges hazai pályája. A Puskás Arénában cégcsoportunk munkatársai szolgálják ki a közel 4000 fő VIP és SkyBox területeken a vendégeket. A mérkőzésekre érkező több, mint 65.000 fős szurkolótábort is a [redacted] munkatársai szolgálják ki a legmagasabb színvonalon.

Az MVM Dome Budapest multifunkcionális csarnok, mely 22.000 fő néző és 1.100 fő VIP ellátására alkalmas. A csarnokban a rendezvények kizárólagos partnerei vagyunk, valamint a nézőtéri büfék üzemeltetését is mi végezzük 2021 óta. VIP vendéglátás [redacted] csapata, büfék üzemeltetését pedig a [redacted] csapata végzi.

A konzorciumi pályázatunk alapvető célja, hogy hatékonyan és gazdaságosan, az Aréna állagát megóvva és értéknövelő beruházásokat végrehajtva üzemeltethessük hosszútávon a létesítményt. Nyertességünk esetén további fontos célunk a folyamatosan változó piaci környezetben stabilizálni az Aréna pozícióját, ismertségét tovább növelni.

A Bérlemény tervezett pozicionálása

A Papp László Budapest Sportaréna pozicionálása Budapest rendezvénypiacán tudatosan kiegyensúlyozó és stabilizáló szerepre épül. A helyszín a főváros nagy befogadóképességű fedett létesítményei között nem versenytársi, hanem differenciált funkciót tölt be, különösen az MVM Dome mellett.

Míg az MVM Dome a legnagyobb léptékű, kiemelt nemzetközi események elsődleges helyszíne, addig a Papp László Budapest Sportaréna a közepes és nagy volumenű koncertek,

sportesemények és szórakoztató produkciók számára biztosít optimális, gazdaságilag fenntartható működési környezetet. Ez a struktúra lehetővé teszi, hogy Budapest több szinten is versenyképes maradjon, és ne veszítsen eseményeket a régió más fővárosai javára.

Aréna Megnevezése	Város	Befogadóképesség (Sportesemény)	Befogadóképesség (Koncert)	Eseménynap (Sportesemény)	Eseménynap (Koncert)	Eseménynap (Kiállítások, Üzleti események)	Eseménynapok száma összesen
O2 Arena Prague	Prága	17383	20000	20	85	11	116
Wiener Stadthalle	Bécs	16000	16000	45	150	21	216
The O2 Arena London	London	20000	20000	35	140	19	194
Accor Arena	Párizs	15600	20300	30	75	11	116
MVM Dome	Budapest	20022	20022	25	40	10	75
Papp László Budapest Sportaréna	Budapest	11390	12500	5	50	12	67

A fenti táblázatban gyűjtöttük Közép-Európa hasonló adottságokkal rendelkező multifunkciós csarnokait. Látható, hogy az Aréna mostani töltöttségi száma elmarad az európai versenytársaktól. Ennek érdekében az egyik kiemelt célunk, hogy az éves rendezvénynapok számát a versenytársak által elért sinthez közelítsük legfőképpen az MVM Dome számaihoz. Regionális szinten a cél nem presztízverseny, hanem stabil jelenlét a közép-európai turnéútvonalakon. A Papp László Budapest Sportaréna olyan megbízható állomásként pozícionálható, amely technikai adottságai, befogadóképessége és költség szintje révén jól illeszkedik a nemzetközi produkciók üzleti logikájához. A helyszín szerepe kiegészíti a régió nagy központjait, mint például Bécs, Prága, London, Párizs, valamint biztosítja, hogy Budapest tartósan szerepeljen a turnétérképeken.

Piaci pozícióját tekintve a helyszín működése diverzifikált eseményportfólióra épül. Elsődleges célcsoportjai:

- a közepes és nagy léptékű nemzetközi és hazai koncertprodukciók közönsége
- fedett csarnokban rendezhető nemzetközi és hazai sportesemények résztvevői
- családi és szórakoztató show-műsorok látogatói
- prémium és vállalati vendégek az üzleti rendezvény szegmensben

A pozicionálás alapelve a kiszámíthatóság és az üzembiztonság. A cél nem a naptár maximális telítettsége, hanem az éves szinten kiegyensúlyozott kihasználtság, a visszatérő rendezvények arányának növelése és a fenntartható bevételi szerkezet kialakítása.

Összességében a Papp László Budapest Sportaréna városi és regionális szerepe a stabil, megbízható, többfunkciós fedett rendezvényhelyszín pozíciójára épül, amely hosszú távon erősíti Budapest rendezvénypiaci versenyképességét.

1. pont szerinti tartalmi követelményeket
1 GEN tartalmazza.

11. pont értékelés →

Indoklás:

1.) 8

2.) 7

3.) 7

4.) 4

5.) 8

6.) 40

7.) 4

78 pont

A pályázat üzemeltetési
modellje, illetve fejlesztési
és beruházási vállalkozási
erősebbek.

5. Értékelési szempont: Hasznosítási koncepció

Kiíró az elbírálás során a Pályázó által az „Ajánlatához” benyújtott Hasznosítási koncepció szakmai színvonalát veszi alapul.

Fogalma: a Pályázó által benyújtott, a létesítmény üzemeltetésére és piaci hasznosítására vonatkozó szakmai terv és leírás, amely alapján a Kiíró meg tudja ítélni, hogy a pályázó milyen rendezvényportfólióval, működtetési megoldásokkal és szolgáltatásokkal kívánja hasznosítani a létesítményt.

Mit vizsgál a Kiíró: a koncepció komplexitását és részletezettségét, az alábbiakban rögzített elvek szerint.

Amennyiben a pályázat nem tartalmaz Szakmai Koncepciót, úgy a pályázat érvénytelen.

Az 5. értékelési részszerzőpont szerinti értékelés:

Az ajánlatkérő által felkért 3 (három) tagú, független szakértőkből álló szakmai zsűri (a továbbiakban: „Zsűri”) értékeli a Hasznosítási koncepciót a jelen pontban foglalt szempontok szerint.

A pontozás módszere: A Zsűri tagjai egyenként és anonim módon értékelnek, a Zsűri tagjai valamennyi elem tekintetében külön-külön elvégzik a pontozást, tagonként maximum 100 pont adható. A 5. értékelési részszerzőpontra vonatkozó értékelési pontszámot a tagok által kiosztott pontok átlagolásával számolja ki a Kiíró. Az így adható átlagolt pontszám alsó határa 1, felső határa 100 pont. A Zsűri tagjai a pontozásukat indokolással látják el.

Hasznosítási koncepció (kötelezően benyújtandó dokumentum) – tartalmi követelmények, valamint szakmai értékelés szempontjai (min: 1, max. 100 pont)

I. Hasznosítási koncepció – minimum tartalmi követelmények

A Pályázónak a pályázata részeként „Hasznosítási koncepció” című dokumentumot kell benyújtania. A hasznosítási koncepció célja, hogy bemutassa a Bérlemények üzemeltetésére és piaci hasznosítására vonatkozó, a teljes bérleti és üzemeltetési időszakra kitékintő, megvalósítható és számonkérhető tervet. Amennyiben a pályázó nem nyújt be hasznosítási koncepciót, vagy a benyújtott dokumentumban a lényegi tartalom nem azonosítható, a pályázata érvénytelennek minősül, hiánypótlás keretében az nem pótolható.

A benyújtandó hasznosítási koncepció minimálisan az alábbi tartalmi egységeket köteles tartalmazni:

1. **Vezetői összefoglaló és alapvetések**
 - o A pályázó rövid bemutatása és a Bérleményekkel kapcsolatos alapvető célkitűzései.
 - o A Bérlemények tervezett pozicionálása (milyen szerepet szán neki a városban, a régióban és a piacon, főként milyen közönséget kíván megcélózni).
 - o 3–5 darab egyértelmű, mérhető célkitűzés (például az éves rendezvények száma, kihasználtság és/vagy bevételek tervezett szerkezete).
2. **Rendezvény- és hasznosítási terv (hasznosítási mix)**
 - o A tervezett rendezvénytípusok felsorolása és arányai (például sport, kulturális, zenés-táncos és szórakoztató rendezvények, üzleti események, konferenciák, kiállítások, közösségi programok).
 - o Éves és évszakos tervezési logika (szezonáltság, csúcsterhelések, kiemelt időszakok megjelenítése).
 - o A kevésbé kihasznált időszakok kezelésének módja (például hétköznapi vállalati események, tematikus programok, többnapos rendezvények, nyári időszakok).
3. **Üzemeltetési modell és működési folyamatok**
 - o Szervezeti felépítés: kulcsszerepkörök, felelősségi körök, döntési rend.
 - o Saját teljesítés és alvállalkozók tervezett aránya és kezelése (például biztonsági szolgálat, takarítás, technikai személyzet, rendezvény-napi kisegítő személyzet).
 - o Karbantartási rend és hibaelhárítási működés alapelvei (megelőző karbantartás és azonnali hibajavítás szervezése).
4. **Szolgáltatási koncepció és bevételi lehetőségek (látogatói élmény és kiegészítő bevételek)**
 - o Jegyértékesítéshez és beléptetéshez kapcsolódó működési megoldások és ügyfélszolgálati rend.
 - o Vendéglátási koncepció: alap kiszolgálás és kiemelt kiszolgálás (például prémium szolgáltatások), kapacitáskezelés rendezvénytípusonként.
 - o Kiemelt vendégek, üzleti vendéglátás, páholyok vagy prémium területek kezelése: termékek és csomagok logikája.
 - o Parkolás és kapcsolódó szolgáltatások működtetése (kapacitáskezelés, forgalomirányítás, ügyfélélmény alapelvei).
5. **Működési és pénzügyi realitás (közérthető bemutatás)**
 - o A fő tervezett bevételi elemek bemutatása (például rendezvényszervezéshez köthető bevételek, vendéglátás, parkolás, reklám és szponzoráció jellegű bevételek).
 - o A fő költség típusok bemutatása (például személyi jellegű ráfordítások, alvállalkozói költségek, karbantartás, marketing).
 - o Indulási és felfutási terv: mit vállal a pályázó az első 12 hónapban, 24 hónapban 36 hónapban, milyen mérhető eredményekkel.
6. **Fejlesztési és beruházási vállalások (ha a Pályázó tervez ilyet)**
 - o A Bérleményekben tervezett Bérleményekbe beépítésre kerülő, értéknövelő beruházások, fejlesztések felsorolása, becsült értéke a jelenlegi piaci körülmények szerint és azok célja (milyen működési vagy szolgáltatási javulást eredményez).
 - o Ütemezés, működés melletti megvalósíthatóság és a kockázatok kezelése.
7. **Kockázatkezelés és üzletmenet-folytonosság**
 - o A legfontosabb kockázatok azonosítása (piaci kockázatok, üzemeltetési kockázatok, munkaerő és szállítói kockázatok, nagy rendezvények kockázatai).
 - o Megelőző és reagáló intézkedések, helyettesítési és tartalékmegoldások.
 - o Rendkívüli helyzetek kezelésének alapelvei (például technikai meghibásodás, biztonsági esemény, tömegrendezvények kockázatai).

Felhívjuk a pályázók figyelmét, hogy a hasznosítási koncepció akkor tekinthető megfelelően kidolgozottnak, ha az a Bérlemények adottságaira épít, számszerűsíthető vállalásokat tartalmaz, és a vállalásokat működtetési és értékesítési tervvel alátámasztja.

II. A hasznosítási koncepció szakmai értékelése (maximálisan kiosztható pontszám: 100 pont)

A szakmai zsűri a hasznosítási koncepciót az alábbi szempontok szerint értékeli. Előnyt élvez az a koncepció, amely közérthető, a Bérlemények adottságaira szabott, megvalósítható és ellenőrizhető vállalásokat tartalmaz. Hátrányosnak minősülnek a sablonos, általános, alátámasztás nélküli, illetve belső ellentmondásokat tartalmazó megoldások.

Általános pontozási elv (minden részszerpontnál alkalmazandó):

- **Kiemelkedő teljesítmény (a maximális részpontszám -15%-a):** részletes, következetes, mérhető vállalásokkal; a megvalósításhoz szükséges erőforrások és folyamatok bemutatásával.
- **Megfelelő teljesítmény (a maximális részpontszám kb. 60–85 százalék):** alapvetően jó, de több ponton hiányos vagy kevésbé számszerű; kisebb ellentmondások előfordulhatnak.
- **Gyenge teljesítmény (a maximális részpontszám kb. 20–40 százalék):** általános, nem a létesítményre szabott; kevés konkrétum,
- **Nem elfogadható (0 pont):** a témát érdemben nem tárgyalja, vagy a tartalom alapján koncepció nem azonosítható.

1. **Stratégiai megalapozottság és a koncepció belső következetessége – maximum 10 pont**
 - **Előnyös:** világos célok és célcsoportok; mérhető célkitűzés; a rendezvényportfólió, az üzemeltetés, az értékesítés és a szolgáltatások egymást erősítik.
 - **Hátrányos:** sablonos megfogalmazások; mérőszámok hiánya vagy alátámasztatlansága; egymásnak ellentmondó állítások; a létesítmény adottságaihoz nem illeszkedő elképzelések.
2. **Rendezvény- és hasznosítási terv minősége, kihasználtság növelése – maximum 10 pont**
 - **Előnyös:** több lábon álló rendezvényportfólió; szezonális kezelés; konkrét terv a kevésbé kihasznált időszakokra; reális terhelési és kapacitáskezelési gondolkodás, minél magasabb sportrendezvényi hasznosítás.
 - **Hátrányos:** egyetlen rendezvénytípusra építés; „majd megtöltjük” jellegű megoldások; a csúcsidőszakok, átállások és korlátok figyelmen kívül hagyása.
3. **Üzemeltetési modell és megvalósíthatóság (működés és rendezvény-napi operáció) – maximum 10 pont**
 - **Előnyös:** világos szervezeti felépítés és felelősségi körök; a szükséges létszám és kapacitás reális leírása; alvállalkozók igénybevétele és ellenőrzésének módja; részletes rendezvény-napi folyamatok (beléptetés, közönségáramlás, logisztika, átállás); karbantartási rend bemutatása.
 - **Hátrányos:** erőforrások és felelőségek nélkül hagyott vállalások; felületes biztonsági és működési leírás; az üzemeltetés kritikus pontjainak (csúcsidő, átállás, rendkívüli esemény) figyelmen kívül hagyása.
4. **Szolgáltatási színvonal és kiegészítő bevételi lehetőségek kezelése – maximum 5 pont**
 - **Előnyös:** beléptetés és ügyfélszolgálat közérthető leírása; ügyfélorientált megközelítés és ennek gyakorlati megvalósításának leírása, vendéglátási koncepció (alap és kiemelt kiszolgálás) kapacitáslogikával; prémium területek vagy üzleti vendéglátás kezelése (ha releváns); parkolás és kapcsolódó szolgáltatások működtetésének bemutatása.
 - **Hátrányos:** a kiegészítő bevételek csak említés szintjén jelennek meg; szolgáltatási folyamatok és ügyfélút nincs végig gondolva; a működési minőség ellenőrzése nem jelenik meg.
5. **Működési és pénzügyi realitás, ütemezés és mérhető vállalások – maximum 10 pont**
 - **Előnyös:** érthető bevételi és költséglogika; reális felfutás; 12, 24 és 36 hónapos mérföldkövek, konkrét, mérhető eredményekkel.
 - **Hátrányos:** túlzó, alátámasztás nélküli célok; ütemezés hiánya; mérhető vállalások és ellenőrizhetőség hiánya.

6. **Fejlesztési és beruházási vállalások – maximum 50 pont**
- o **Előnyös:** A létesítményben tervezett beruházások műszaki tartalmának főbb bemutatása érthető és világos, korszerű megoldásokat tartalmaz, a létesítmény üzemeltetési költsége a beruházások eredményeként csökken, üzembiztonsága növekszik, a várható költségelemek reálisak, a beruházások az állam számára is előnyösek, az állami vagyongyarapodását lehetővé teszik.
 - o **Hátrányos:** Kidolgozatlan, korszerűtlen és/vagy drága műszaki megoldások, főként az ingóságokat, különösen a nyertes pályázó tulajdonában álló eszközöket érinti.
7. **Kockázatkezelés és üzletmenet-folytonosság – maximum 5 pont**
- o **Előnyös:** a legfontosabb kockázatok azonosítása; konkrét megelőző és reagáló intézkedések; helyettesítési és tartalékmegoldások; rendkívüli helyzetek alapvető kezelési rendje.
 - o **Hátrányos:** kockázatok tagadása vagy általános, intézkedés nélküli felsorolás; tartalékmegoldások hiánya.

Összesen maximálisan kiosztható pontszám: 100 pont.

A Hasznosítási koncepció a megkötendő bérleti szerződés mellékletét képezi. A Hasznosítási koncepcióban foglaltak tárgyévi teljesüléséről nyertes pályázó minden tárgyévet követő év március hónap utolsó napjáig írásban köteles beszámolni. Amennyiben a nyertes pályázó a bérleti szerződés teljesítése során a Hasznosítási koncepcióban bemutatott és megtett vállalásait nem teljesíti, az szerződésszegésnek minősül, mely megnyitja Kiíró részére a bérleti szerződés felmondásának jogát, mely esetben a felmondási idő a tárgyév június 30. napja. A felmondási időszakban a nyertes pályázó a felmondási időben - a Kiíró külön írásbeli hozzájárulása hiányában - új esemény/rendezvény foglalásának visszaigazolására, arra szerződés megkötésére nem jogosult.

Hasthosi
konceptok

2026. március 19.

(1)

- A pályázat a kiírás I. pontja szerinti tartalmi követelményeket teljesítette. A leírt egyes elemeket IGEN, tartalmiakra.
- A pályázat üzemeltetési modellje, illetve fejlesztési és beruházási vállalásai erősebbek.
- A pályázat értékelése: 78 pont / 100 pont

(II.)

1) 8

2) 7

3) 7

4) 4

5) 8

6) 40

7) 4

78 pont

- Részletes indoklás >>>

- (2)
- 1) 8 pont // A célkitűzések világosak, az értékesítés és a forma bontás fejlesztési útdal előre mutat. A koncepció vállalkozást is tartalmaz, amelyet nem lesz könnyű tartani.
 - 2) 7 pont // A kihasználási szint előre mutat de tartalmaz kockázatok is.
 - 3) 7 pont // Operatív szemlélet, annak előnyével és hátrányával együtt.
 - 4) 4 pont // Gyors ütem, gyakorlatias hozzáállás - felkutatás kiegészítő segmenstől.
 - 5) 8 pont // Adaptív szemlélet, egyes segmenstől az újításokra nyitott, out-of-the-box nézőpont.
 - 6) 40 pont // Az állami vállalatok kifejezetten kedvező beruházási ütem, amely hosszú távra értékesítendő. Szükség van csak az elemekhez hasonlóan az inputfejlesztési irányelvek is, kitűnő tekinthet a helyi piacok értékesítésére és művelésére állapokra.
 - 7) 4 pont // A finanszírozás kérés fontossága lesz ha és amennyiben a vállalat megvalósul. Ezzel együtt az önként-folytatásig jó menedzsment esélye garantált.

70 part / 100 part