

České vysoké učení technické v Praze
Masarykův ústav vyšších studií
a
Vysoká škola ekonomická v Praze
Podnikání a komerční inženýrství v průmyslu

Ing. Tomáš Běl

**Strategická analýza pro návrh doporučení nejvýhodnější varianty
provozu a správy stávajících plaveckých zařízení v Plzni**

**Strategic Analysis of the recommended draft for the best variety of
the operation and management of existing swimming facilities in
Pilsen**

Diplomová práce

Praha 2015



Vedoucí diplomové práce: Ing. Igor Kukliš

Oponent diplomové práce:

Datum obhajoby:

Hodnocení:



Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem svou diplomovou práci vypracoval samostatně a použil jsem pouze informační zdroje uvedené v příloženém seznamu.

V Praze dne: 24.4. 2015

Ing. Tomáš Běl

.....

podpis diplomanta



Poděkování

Tímto bych chtěl především poděkovat vedoucímu mé diplomové práce Ing. Igorovi Kuklišovi za vedení, odborné připomínky, názory a rady při psaní práce.

V neposlední řadě patří velké Díky mé rodině, přítelkyni, přátelům a kolegům za podporu a toleranci při práci.

**Identifikační záznam**

BĚL, TOMÁŠ.: *Strategická analýza pro návrh doporučení nejvýhodnější varianty provozu a správy stávajících plaveckých zařízení v Plzni*. Praha, 2015. Počet stran: 116, počet stran příloh: 0. Diplomová práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií a Vysoká škola ekonomická v Praze, Podnikání a komerční inženýrství v průmyslu, Vedoucí diplomové práce: Ing. Igor Kukliš.

Abstrakt

Autor se zabývá doporučením nejvýhodnější varianty provozu a správy stávajících plaveckých zařízení v Plzni na základě vlivu zvažovaného záměru výstavby nového aquaparku. V teoretické části autor čtenáře seznámí s použitím strategické analýzy, PEST analýzy a SWOT analýzy. Tyto nástroje jsou později využity v části praktické. Jsou vypracovány tři možné varianty řešení optimalizace současných bazénů, které jsou porovnány. V závěru nechybí hodnocená SWOT analýza pro zjištění kladů a záporů uvažovaného projektu.

Abstract

The author deals with the recommendations of the best variant operation and management of existing swimming facilities in Pilsen considered the influence of the planned construction of a new water park. In the theoretical part, the author introduces the reader using strategic analysis, PEST analysis and SWOT analysis. These tools are utilized later in the practical part. They developed three possible solutions optimizing existing pools, which are compared. In conclusion, missing rated SWOT analysis to determine the pros and cons of the project under consideration.

Klíčová slova

Analýza, aquapark, bazén, plavání, ekonomika provozu, investiční náklady, úspora.

Key words

Analysis, water park, pool, swimming, economy of operation, investment costs, savings.



Obsah:

1. ÚVOD	15
1.1 Uvedení do problematiky	15
1.2 Cíl práce	15
1.3 Teoretická východiska	15
1.4 Metody práce, stručný obsah	16
2. TEORETICKÁ ČÁST	17
2.1 Strategická analýza	17
2.1.1 Potřeba strategického plánu pro obce	17
2.1.2 Základní pojmy a definice managementu	18
2.1.3 Strategické řízení a plánování	20
2.1.3.1 Strategické řízení	20
2.1.3.2 Proces strategického managementu	20
2.1.4 Strategické řízení ve veřejné sféře	22
2.2 STEP/PEST analýza	22
2.2.1 Politické a legislativní faktory	24
2.2.2 Ekonomické faktory	24
2.2.3 Sociologické faktory a demografický vývoj	25
2.2.4 Technologické faktory	25
2.2.5 Ekologické faktory	26
2.3 SWOT analýza	27
2.3.1 Vnější analýza	29
2.3.2 Vnitřní analýza	30
2.4 Aquaparky, bazény, koupaliště, lázně	31
2.5 Současná nabídka koupání a vodních atrakcí v Plzni a okolí	34
2.5.1 Kryté bazény a vodní plochy s celoročním provozem	34
2.5.2 Venkovní a přírodní koupaliště	36
2.6 Aquaparky v ČR	37
2.6.1 Centrum Babylon, Liberec	40
2.6.2 Aquapalace Čestlice	40
2.6.3 Centrum vodní zábavy Kdyně	42
2.6.4 Aquapark Horažďovice	43



2.6.5	Tipsport Laguna Beroun	43
3.	PRAKTICKÁ ČÁST	45
3.1	Manažerské shrnutí	45
3.2	PEST analýza.....	45
3.2.1	Politické a legislativní faktory	45
3.2.2	Ekonomické faktory	46
3.2.3	Sociologické faktory a demografický vývoj	47
3.2.4	Technologické faktory	48
3.3	Současný stav	49
3.3.1	Srovnání s jinými krajskými městy	49
3.3.2	Potřeba aquaparku v Plzni a jeho rozsahu.....	51
3.3.3	Aquapark ve fázi projektu.....	53
3.3.4	Hlavní bazény v Plzni	54
3.3.4.1	Slovany	54
3.3.4.2	Lochotín.....	54
3.3.4.3	Kozinova	55
3.3.4.4	ŽS Plzeň – západní 18	55
3.3.4.5	33. ZŠ Plzeň – Terezie Brzkové.....	55
3.4	Možné varianty optimalizace využití plaveckých bazénů	56
3.4.1	Kapacitní možnosti plánovaného aquaparku	56
3.4.2	Varianty optimalizace	57
3.4.2.1	Uzavření 3 bazénů (Lochotína a 2 bazénů základních škol).....	57
3.4.2.2	Uzavření 2 bazénů základních škol	57
3.4.2.3	Uzavření bazénu Lochotín a bazénu 33. ZŠ.....	58
3.4.3	Srovnání variant optimalizace.....	58
3.5	Posouzení investiční a provozní náročnosti aquaparku	59
3.5.1	Výchozí předpoklady	59
3.5.1.1	Návštěvnost	59
3.5.1.2	Pozemky	60
3.5.2	Stavebně-technické řešení.....	60
3.5.2.1	Pozemky a dispoziční řešení	60
3.5.2.2	Areál aquaparku	61



3.5.2.3	Technické vybavení aquaparku	67
3.5.3	Investiční náklady	69
3.5.4	Provozní náklady.....	70
3.5.4.1	Spotřeba energie a médií	71
3.5.4.2	Personál	71
3.5.4.3	Celkový přehled ročních provozních nákladů.....	72
3.6	Využití stávajících plaveckých bazénů.....	72
3.6.1	Vytíženost a nabídka služeb hlavních plaveckých bazénů	72
3.6.1.1	Plavecký bazén Slovany	73
3.6.1.2	Plavecký bazén Lochotín.....	75
3.6.1.3	Plavecký bazén Kozinova ulice.....	76
3.6.1.4	Bazén 1. ZŠ Plzeň, západní 18	78
3.6.1.5	Bazén 33. ZŠ Plzeň, Terezie Brzkové 31	79
3.7	Posouzení provozní a investiční náročnosti bazénů	80
3.7.1	Plavecký bazén Slovany.....	81
3.7.1.1	Ekonomika provozu bazénu	81
3.7.1.2	Investiční náklady na bazén	81
3.7.2	Plavecký bazén Lochotín	83
3.7.2.1	Ekonomika provozu bazénu	83
3.7.2.2	Investiční náklady na bazén	84
3.7.3	Plavecký bazén Kozinova ulice	86
3.7.3.1	Ekonomika provozu bazénu	86
3.7.3.2	Investiční nároky na bazén	87
3.7.4	Bazén 1. ZŠ Plzeň, západní 18.....	87
3.7.4.1	Ekonomika provozu bazénu	87
3.7.4.2	Investiční nároky na bazén	89
3.7.5	Bazén 33. ZŠ Plzeň, Terezie Brzkové 31.....	89
3.7.5.1	Ekonomika provozu bazénu	89
3.7.5.2	Investiční nároky na bazén	91
3.8	Možné varianty optimalizace využití plaveckých bazénů	92
3.8.1	Kapacitní možnosti aquaparku s ohledem na dotčené bazény	93
3.8.2	Varianty možného řešení.....	97



3.8.2.1.1 Kapacitní dopady variant	97
3.8.2.1.2 Ekonomické dopady variant	97
3.8.2.2 Uzavření 3 bazénů – Lochotína a bazénů zakláních škol.....	98
3.8.2.3 Uzavření 2 bazénů základních škol	99
3.8.2.4 Uzavření bazénu Lochotín a bazénu 33. ZŠ.....	99
3.8.3 SWOT analýza	100
3.8.4 Celkové srovnání výhodnosti variant.....	105
4. ZÁVĚR.....	107
5. SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ
DEFINOVÁNA.	
6. SEZNAM TABULEK	113
7. SEZNAM OBRÁZKŮ	115



Předmluva

Diplomová práce se zabývá provozem stávajících plaveckých zařízení v Plzni s ohledem na možnou výstavbu nového aquaparku ve městě. Snaží se nalézt možné varianty optimalizace provozu těchto zařízení tak, aby byly uspokojeny stávající potřeby a požadavky zákazníků a zároveň došlo k zefektivnění ekonomické stránky fungování systému.

Autorovi bylo toto téma blízké z hlediska jeho sportovního zaměření. Jedná se především o autorovu dlouholetou spolupráci s klubem vodního póla Slavia VŠ Plzeň na jehož budoucí fungování bude mít zvažovaný moderní vodní areál nezanedbatelný vliv.

Nebyl to však pouze sport, který vnukl autorovi myšlenku zpracovat diplomovou práci na toto téma. Jeho předchozí studium oboru přípravy a realizace staveb na fakultě stavební ho vedlo k návštěvě jednotlivých fungujících zařízení a k následnému studiu jejich stavu ze stavebního hlediska. Odtud byl jen krůček k odhadům nákladů na jejich budoucí opravy potažmo modernizace a celkovým úvahám o smyslu budoucího provozu těchto zastaralých plaveckých zařízení.

Autorovi jako hrdému občanovi města Plzně a zapálenému sportovci problematika občanské vybavenosti a to především té sportovní není lhostejná. Práce má význam z hlediska nastavení budoucího fungování městských plaveckých zařízení. Je zřejmé, že v případě výstavby nového aquaparku bude systém nepochybně potřebovat určitou optimalizaci, aby nedocházelo k nevhodnému utrácení prostředků z městské pokladny.



1. Úvod

1.1 Uvedení do problematiky

Diplomová práce analyzuje současné vytížení i ekonomické nároky provozu bazénů vlastněných /dotovaných městem a identifikuje možné varianty optimalizace celého systému tak, aby byly uspokojeny stávající potřeby a požadavky zákazníků a zároveň došlo k zefektivnění ekonomické stránky fungování systému.

1.2 Cíl práce

Cílem této diplomové práce je doporučit nejvýhodnější variantu provozu a správy stávajících plaveckých zařízení v Plzni na základě vlivu zvažovaného záměru výstavby nového aquaparku. Tato nová uvažovaná kapacita přirozeně změní nastavení a režim fungování všech plaveckých zařízení ve městě.

1.3 Teoretická východiska

Autor práce zjistí ekonomické dopady výstavby aquaparku na ostatní plavecká zařízení v Plzni. Zjistí investiční a provozní náročnost projektu a zmapuje využití stávajících plaveckých bazénů s cílem vybrat nejvhodnější variantu provozu z pohledu města. Závěrem práce autor vytvoří srovnání výhodnosti jednotlivých variant.

Podkladem pro vypracování diplomové práce jsou konzultace s odborníky (správci bazénů, zaměstnanci projekční kanceláře, aktivní členové vodního póla v Plzni, plavci, učitelé plavání, pracovníci a účetní základních škol, údržbáři bazénové techniky, plavčíci atd.), dalšími podklady jsou účetní výkazy jednotlivých bazénů, rozvrhy hodin plavání, výkazy návštěvnosti a další interní dokumenty – vše viz zdroje odborné literatury. Diplomová práce bude vypracována na základě uvedených podkladů a dostupných zdrojů. Podstatná část informací bude získána konzultací s vedením a správci plaveckých zařízení ve městě, což umožní zjistit ekonomiku provozu a oblíbenost jednotlivých bazénů.



1.4 Metody práce, stručný obsah

Teoretická část vymezí pojmy strategické analýzy včetně STEP a SWOT analýzy. Tyto nástroje budou později použity v praktické části. Úvodem bude čtenáři osvětlena problematika vodní zábavy, seznámí se rozsahem a charakteristikou jednotlivých zařízení v ČR. Představeny budou, ale především koupací zařízení města plzně se zaměřením především na kryté bazény. Praktická část se bude zabývat investiční a provozní náročností projektu nového aquaparku a zmapuje využití stávajících plaveckých bazénů. Sledovány budou především investice z minulých let, náklady na nevyhnutelné budoucí opravy, náročnost provozu, kapacitní možnosti s vazbou na uvažovaný nový areál a především vybavenost a komfort užívání vybraných stávajících areálů. Závěrem práce bude vytvořeno srovnání výhodnosti uvažovaných variant.

Diplomová práce neobsahuje žádné přílohy ani dodatky, všechny citace a parafráze jsou vytvořeny podle normy ISO 690.



2. Teoretická část

2.1 Strategická analýza

2.1.1 Potřeba strategického plánu pro obec

Úvodem je dobré zmínit, z jakého důvodu by si obec měla vlastně strategický plán vypracovat? Zde jsou uvedeny nejčastější důvody tvorby strategického plánu obcí a to ať už pro jejich obecný rozvoj či konkrétní projekt jako je v našem případě Aquapark Plzeň.[1]

1. Management obce považuje strategický plán za základ strategického rozhodování, neboť přijmul principy strategického řízení ve své činnosti.
2. Jestliže obec chce čerpat pomoc z fondů soudržnosti nebo strukturálních fondů, Evropská unie strategický plán vyžaduje.
3. Jedná se o moderní záležitost, a pokud obec chce držet krok s dobou, je na místě plán vypracovat.
4. Obec se rozhodla strategický plán vypracovat z důvodu nabídky financování tohoto plánu jiným subjektem. Management však často neví, k čemu jim plán bude sloužit.[2]

Nejčastější odpovědí byla za posledních 8 let na úrovni řízení obcí odpověď číslo 2. Neboli: strategický plán požaduje Evropská unie.

Osm principů úspěšného řízení:

1. *Aktivně jednat.*
2. *Být blízko k zákazníkovi (klientovi)*
3. *Přiměřenou autonomií rozvíjet podnikavost*
4. *Zvyšovat produktivitu práce prostřednictvím lidí*
5. *Podporovat motivující hodnotový systém organizace*
6. *Držet se toho co organizace zná a umí*
7. *Využívat jednoduché organizační formy a nepočtený správní a řídicí aparát*
8. *Umět souběžně používat a kombinovat „řízení s přitaženou a volnou uzdou“[3]*



2.1.2 Základní pojmy a definice managementu

Organizace

Z pohledu managementu se jedná o cílově orientovanou kooperující jednotku, uvnitř které se pracovníci dostávají do vzájemných vztahů a společně se snaží dosáhnout jednotného cíle.

Management

Slovo pocházející z anglického jazyka. V českém překladu mu asi nejlépe odpovídá termín „řízení“. Především ve smyslu zvládnutí dílčích funkčních činností a následné zvládnutí celku.

Manažer

Člověk, který odpovídá za to, že dosáhne realizace určitých úkolů/projektů nebo stanovených cílů organizace za pomoci jemu svěřených pracovníků.

Řízení dle klasické teorie řízení

Řízením rozumíme cílevědomou subjektivní lidskou činnost, jež vyplývá z probíhajících procesů a jevů. Jsou využívány zákonitosti společnosti a přírody. Podle výše stanovených zákonitostí se snažíme stanovit:

- Správné cíle
- Nejvhodnější cesty a prostředky k dosažení cílů
- Způsoby, kterými budeme zabezpečovat průběh činností a jejich kontrolu

Definice pojmu management

Zde jsou uvedeny nejvýstižnější z definic uváděných v literatuře:

- Systém řízení organizace manažery – placenými zaměstnanci
- Systém praktických a teoretických řídicích znalostí a zkušeností
- Systém dosahování cílů organizace za pomoci jejich zaměstnanců
- Odborná disciplína
- Profese



- Souhrn činností realizovaný vedoucími pracovníky – manažery

Významnými charakteristikami práce manažera jsou:

- Předávání a přijímání informací
- Časové řízení
- Rozhodování
- Orientace na výsledek a věcná znalost oboru
- Závislost na ostatních
- Odpovědnost za jemu svěřený úkol a pracovní prostředí

Strategie

Zaměření na dosažení určitého cíle za pomoci dlouhodobého plánu činnosti.

Vize, strategický záměr

Formulace představy kde se právě nacházíme a kam se chceme dostat. Nastihuje budoucí očekávaný stav obce/zamýšleného projektu.

Taktika

Soubor konkrétních metod, jež používáme k dosažení cílů námi vybrané strategie. V širším pojetí se zabývá metodami realizace strategie.

Strategie/taktika - rozdíl

Strategie určuje především cíl a nosné směry jeho dosažení. Taktika nám definuje metody a jejich způsob, skrze které má být cílů dosaženo. Jejich rozdělení může být ne zcela jednoznačné a mohou se částečně překrývat.

Implementace

Praktické využití určených postupů a metod za účelem naplnění vytyčených cílů. [4], [5], [2]



2.1.3 Strategické řízení a plánování

2.1.3.1 Strategické řízení

Původně tento termín označoval vědu a umění vedení vojenských operací. Samotný základ slova je odvozen z řeckého strategos – generál a agein – vést. Po druhé světové válce prostupovaly strategické postupy z ryze vojenských operací do civilních disciplín. Následně se staly neoddelitelnou součástí systémových přístupů a řízení. Celkově je možné říci, že strategie je způsob identifikace a naplňování cílů. [6], [5]

2.1.3.2 Proces strategického managementu

Celý cyklus strategického řízení od stanovení záměru až po jeho konečnou realizaci obsahuje velké množství vzájemně propojených činností. Můžeme je dělit na tři základní fáze:

Strategická analýza

Návrh strategie – strategický výběr

Realizace strategie – implementace

Strategická analýza

Strategická analýza tvoří základní poznatky, které umožňují pochopit problémy strategie určité organizace.

Výsledkem by mělo být zjištění:

- Jak změny, ke kterým dochází, ovlivňují aktivity obce.
- Kvalifikace a zdroje obce, jež by mohly položit základ novým možnostem či konkurenční výhodě.
- Jak ovlivňují a v budoucnu budou ovlivňovat obecní strategii lidé, kteří jsou ve spojení s obcí/projektem. Řeč je o politicích, občanech, manažerech, podnikatelích, vlastnících nemovitostí a především o investorech obce nebo projektu.



Hlavním úkolem strategické analýzy je formulace klíčových vlivů na nynější a budoucí vývoj projektu. Dále říká, jaké jsou možnosti prostředí obce či projektu (vnější a vnitřní) a kvalifikace, jež jsou pro obec dostupné.

Základními nosnými prvky strategické analýzy je: účelovost, dynamičnost a problémová orientovanost.

Strategický výběr

Jedná se o základní investiční a tvůrčí fázi procesu.

Ve většině případů se skládá z následujících kroků:

- *Identifikace základních atributů (podstatných znaků) strategického záměru – kde jsme a kam se chceme dostat.*
- *Hledání, vytváření a formulování možných variant cest k dosažení globálního cíle strategie.*
- *Výběr strategických možností a zhodnocení variant – stanovení strategických cílů a cest k jejich dosažení.[1]*

Implementace (realizace) strategie

Proces převodu strategie do praxe se nazývá implementací.

Jejím úkolem je srozumitelně a kontrolovatelně určit:

- Způsob zhotovení metod a postupů určených v taktické fázi.
- Úkoly, které je třeba vykonat.
- Manažerskou zodpovědnost za úspěšné uvedení strategie do praxe.
- Změny v činnosti a organizační struktuře obce nezbytné pro realizaci strategie.
- Potřeby adaptace souvisejících systémů využívaných k řízení projektu.
- Odpovědnost jednotlivých organizačních útvarů za realizaci projektu.
- Způsob informačního zabezpečení procesu.
- Zdrojové zajištění realizace celé strategie, včetně možných změn v současném mechanismu financování.



- Personální zajištění procesu (stávajícími pracovníky, přeškolením pracovníků, novými lidmi – zpravidla jde o jejich kombinaci).
- Způsob provádění monitoringu průběhu realizace a dosažených výsledků strategického plánu.
- Způsob realizace zpětné vazby. [5], [4]

2.1.4 Strategické řízení ve veřejné sféře

Strategie ve veřejném sektoru

Strategie ve veřejném sektoru (na úrovni státu, kraje, obce) mohou být v mnoha ohledech podobné komerčním organizacím. Rozdíly se týkají charakteru vlastnických práv a kontroly nebo vlivu z vnějšku (od vlády, zastupitelstva kraje resp. obce, dominantní politické strany apod.) Hranice strategického rozhodování jsou určovány více politickými podmínkami než stavem prostředí, dále omezeními investičního kapitálu a svobody manažerů při změně strategie. Rozhodování může být silně politicky ovlivněno. Rozdílné jsou jisté aspekty strategické analýzy a výběru, zvláště ty, které se týkají politických vlivů, se kterým se manažeři musí vyrovnat.

Strategické řízení ve veřejných službách – např. zdravotnictví a společenská zařízení poskytovaná místní správou mohou mít ze strategického hlediska problémy, protože jim nemusí být umožněno ze svých služeb generovat výnosy, které je následně možno investovat do vývoje. Strategická rozhodnutí mají jako dominantní formu snahu o vyšší efektivitu a udržení, případně zlepšení služeb při omezených nákladech. Úloha ideologie v orientaci strategie ve veřejných službách je větší, než v komerčních organizacích. Kritéria strategického výběru, týkající se přijatelnosti ze strany investorů, zde mají větší význam než v organizacích komerčních.[1]

2.2 STEP/PEST analýza

Pokud chceme porozumět vnějším vlivům makrookolí je PEST analýza jedním z nejučinnějších a nejužitečnějších nástrojů na jednotlivé subjekty. Pest analýza se zaměřuje na okolní skutečnosti, jež jsou klíčové z hlediska vnějšího vývoje podniku, hospodařícího města, či podnikatelského záměru. Na základě změn těchto okolností v čase zvažujeme, jak se navzájem ovlivňují, snažíme se zjistit



příčiny jejich změn a především důsledky, které tyto faktory vyvozují pro náš subjekt.

Při použití PEST analýzy jsou faktory rozděleny do čtyř základních kategorií. PEST/STEP - jedná se o identickou analýzu, pouze s rozdílným označením. První písmeno každé tvoří zkratku metody.

- Politické a legislativní
- Ekonomické
- Sociálně-demografické
- Technologické

O externím okolí může analýza výše popsaných faktorů přinést relativně mnoho informací. V některých případech je tedy na místě rozřadit informace dle jejich důležitosti. Ty s větší váhou poté rozebrat do větší podrobnosti. Je ovšem nutné si uvědomit, že váha daných faktorů se v čase může měnit.

Uvedu příklad: Při vstupu zahraničních investorů na nenasycený trh zemí východního bloku po změně režimu, bylo hlavním kritériem těchto investorů stabilita těchto zemí. Dnes je situace zcela jiná a politická situace „alespoň některých zemí“ je stabilní. Jedním z hlavních kritérií při výběru země pro investory ze zahraničí je nyní výhodnost legislativy a především míra zdanění.

Podobné je to u důležitosti různých faktorů pro jednotlivá odvětví. To co je důležité pro bankovní sektor – např. míra povinných rezerv regulovaná národní bankou, bude pro podniky, které provádějí těžbu uhlí spíše zanedbatelné.

Problematika vlivu naší společnosti na životní prostředí nutí nadnárodní podniky a vlády přijmout určitý postoj k této problematice. Často i podnikatelský záměr může být ovlivněn regulacemi pro ochranu životního prostředí, nebo jen stylem života lidí tíhnoucímu k šetrnější spotřebě. Oblast ekologie se tedy začleňuje mezi ty, jež jsou často také klíčové pro rozhodování podnikatelských subjektů.

Část ekologie se vyčlenila v části analýzy makookolí do samostatné oblasti. Název celé analýzy se tedy často upravuje na PESTE. Posledním z písmen je právě ochrana životního prostředí. [4],



2.2.1 Politické a legislativní faktory

Každá země má určité legislativní specifikace, které ji daly vlády předchozí či nynější. Tyto nařízení, zákony a regulace vznikají jednak v programech politických stran, ale i z důvodu nejrůznějších aktivit lobbistů a nejrůznějších nátlakových skupin nebo tlaku obyvatelstva. Často je to také důsledek krizových scénářů a ne zcela lehce předvídatelných událostí.

Je tedy nutné stále analyzovat politickou situaci na domácí scéně a to zejména v oblasti působení společnosti. Může se jednat o schvalování speciálních zákonů, nařízení a restrikcí, které mohou souviset se zaměřením společnosti. V dnešní době také tržní role státu není zanedbatelná. Staví se jednak do pozice zaměstnavatele v oblasti státní správy, za druhé do role spotřebitele, který obstarává veřejné statky pro obyvatele. Stát také disponuje možností nabídnout začínajícím firmám časově omezenou výhodu na trhu oproti konkurenci.

Řeč je o vědeckých inkubátorech a dalších start-up programech například pro absolventy VŠ. Jsou ovšem i další formy státní podpory. Například může jít o úlevy na daních nebo ručené ceny za výkup. Ne zcela učebnicově zdařilým příkladem mohou být projekty solárních elektráren. [7], [5]

2.2.2 Ekonomické faktory

Podnik je silně ovlivňován ekonomikou v určité oblasti. Klíčovými faktory jsou řízení fiskální i monetární politiky státu, inflace, zadluženost, hospodářský cyklus, cenová hladina, nezaměstnanost. Všechny vyjmenované faktory jsou vnitrostátního charakteru. Zaměříme-li se však na stát jako ČR, který reprezentuje zástupce malé otevřené ekonomiky, je nutné důkladně sledovat i vnější stav ekonomiky v zahraničí a její budoucí vývoj.

Společnosti se ovšem nezdá kdy ubírají cestou neznámé budoucnosti, jelikož je často velmi složité až nemožné ekonomický vývoj s přesností odhadnout. Jedná se tedy často o riskantní budoucnost a záleží na konkrétních schopnostech firem, respektive jejich zaměstnanců s jakou přesností budoucí stav předpoví a dokáží se na něj připravit. Vysoce ceněnými pomůckami mohou být zákonitosti, prognózy a ekonomické modely. Nenahraditelné jsou ovšem zkušenosti nabyté



v dobách, kdy bylo nutné čelit náhlým ekonomickým zvrátům (hospodářské krize, ropné krize atd.). [7], [5]

2.2.3 Sociologické faktory a demografický vývoj

Demografické a sociální faktory reflektují vlivy spjaté s životem a postoji obyvatel. Změna struktury obyvatel na určitých územích s sebou nese i potřebu se zaměřit na jejich konkrétní požadavky. Například stárnutím populace je vytvářen větší prostor v rozvoji oblastí, jež jsou spojené s péčí o seniory. Demografické změny nabídlly nové příležitosti například pro výrobce kosmetiky v oblastech seniorské a dospívající populace.

Druh oblékání často odráží styl trávení volného času a životní styl obyvatelstva. Dobrým příkladem může být luxusní vybavení pro sport (lyže, golf, tenis atd.). Tento segment trhu vznikl v reakci na zvyšující se životní úroveň určité skupiny obyvatelstva.

Na rostoucí kvalitu osobního života musejí reagovat také zaměstnavatelé a pouhé finanční ohodnocení již často nestačí. Proto někteří pokrokovější zaměstnavatelé nabízejí úvazky na zkrácený týden, větší časový prostor pro dovolenou, práci z domova, či pružnou pracovní dobu. [5], [7]

2.2.4 Technologické faktory

Podnik či jakékoliv zařízení, které chce být konkurence schopné, tzn. nezaostávat v inovačním vývoji, se musí stále informovat o moderních technologických a technických změnách probíhajících v jeho okolí a u konkurence. Okolí, ve kterém podnik pracuje, mohou tyto oborové inovační změny zasáhnout velmi náhle a znenadání.

Úspěšný v tomto rychlém procesu stálých změn může být pouze ten, který dokáže dobře odhadnout předpokládaný vývoj, módní trendy a eliminovat rizika. Výsledkem analýzy technologického a technického rozvoje je studie očekávaných vlivů moderních technologií. Z toho je poté možné částečně vyvodit konkurenceschopnost. Příkladem za všechny může být jedna z povinností podniku vyčlenit finanční prostředky na rozvoj ochrany životního prostředí. [5], [7]



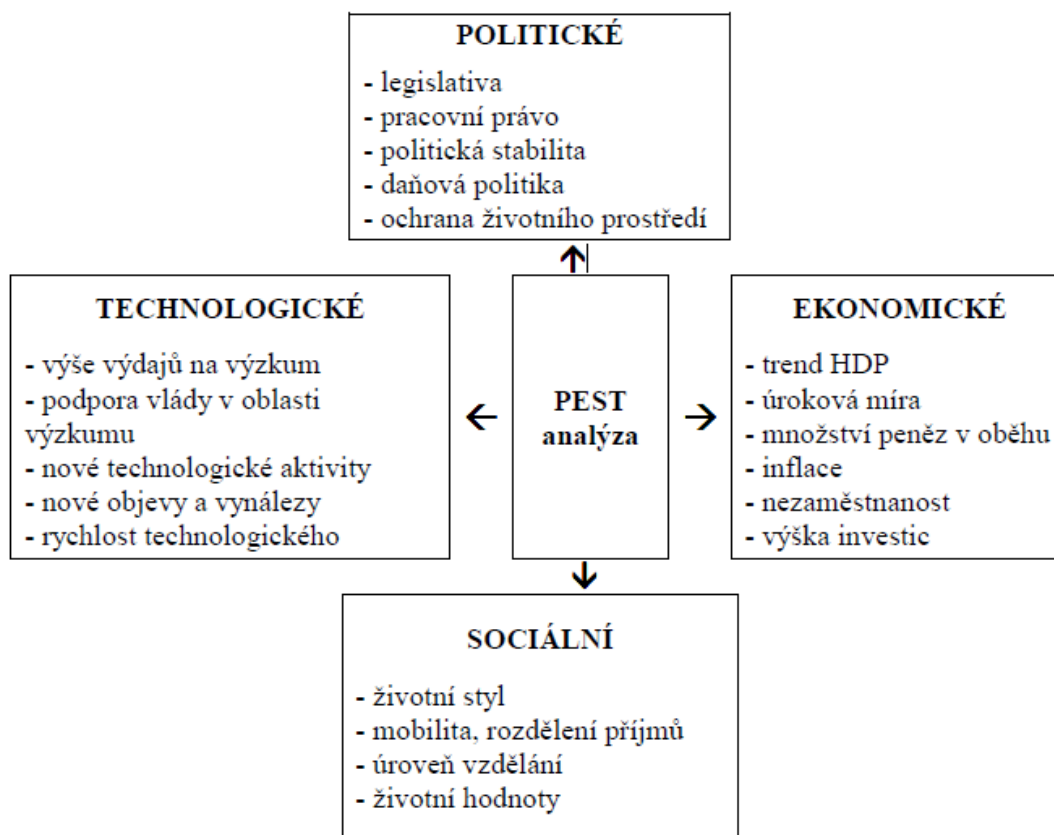
Podniky, které sledují diferenciací obchodní strategie, se v rámci firemní politiky často zaměřují na technický vývoj. Jednou z hlavních výhod těchto firem je exkluzivní charakter jejich výrobků. Svoji exkluzivitu získávají právě za technický vývoj a za ten poté inkasují vyšší ceny než konkurence. Příkladem může být například prémiová automobilka Audi, jež má již ve svém firemním sloganu: *Vorsprung durch Technik* neboli náskok díky technice. Na druhé straně firmy, které následují nízkonákladovou strategií, by se měli zaměřit zejména na oblast technického rozvoje zvyšujícího produktivitu.

2.2.5 Ekologické faktory

Ekologické faktory mohou v daném subjektu ovlivnit mnoho věcí. Jedná se především o zákazy jednotlivých druhů výroby, používaných látek, omezení množství spotřeby a další regulace. V posledních desetiletích je s ohledem na čerpání neobnovitelných zdrojů vyvíjen tlak na využívání přírodních zdrojů energie a racionalizaci spotřeby. Změny v oblasti ekologie a státní regulace byly pro mnohé podniky příčinou jejich zániku, v lepším případě způsobily vydání velkých finančních prostředků na změnu principu výroby. Důležité je také určité povědomí společnosti o podniku. Problém s tímto můžou mít především firmy provádějící ekologicky nebezpečné provoz. Často musejí vynakládat nemalé prostředky na udržení dobrého styku s veřejností.

Náklady na respektování ekologických nařízení jsou nemalé, je ovšem na místě si uvědomit, že péče o životní prostředí se týká nás všech a tudíž to nejsou ve většině případů zbytečně vynaložené finance. [8]

Obrázek 1: PEST analýza vlivu prostředí



Zdroj 1: Bělohávek, F., Košťan, P., 2006

Faktory PEST analýzy, které mohou mít pro danou strukturu rozhodující význam, mohou být pro jinou organizaci nevýznamné. Tudiž není hlavním úkolem sestavit rozsáhlý seznam těchto faktorů, nýbrž zaměřit se na ty, které jsou pro určitý podnik nebo zařízení klíčové.

2.3 SWOT analýza

Jedná se o standardní metodu vhodnou pro vyjádření poznatků týkajících se nejrůznějších objektů zkoumání. Základem je výstižná, jednoduchá a především objektivní charakteristika slabých a silných stránek námi vybraného projektu. Nadále je třeba se zaměřit na možné hrozby a příležitosti projektu. Toto jsou východiska pro vyjádření strategie. [4]



Zkratka SWOT tvoří čtyři hlavní pilíře analýzy.

S.....Strengths.....Silné stránky

W.....Weaknesses.....Slabé stránky

O.....Opportunities..... Příležitosti

T.....Threats.....Hrozby

Metoda je založena na výčtu hodnocených faktorů, jež budou nejvíce ovlivňovat vizi naplnění projektu. Ty, jsou následně klasifikovány a ohodnoceny.

Faktory máme možnost rozdělit následovně:

- Podle toho, jestli zadavatel projektu – město, má možnost je přímo ovlivnit či nikoliv. Jedná se o vnější a vnitřní faktory.
- Podle toho, jestli podporují naplnění vize nebo naopak projektu brání. Jedná se o negativní a pozitivní.

Když vytvoříme kombinaci těchto hledisek, dostaneme 4 základní kombinace udaných faktorů.

- Silné stránky – faktory, které může město přímým způsobem ovlivnit a působí pozitivně.
- Slabé stránky – faktory, které může město přímým způsobem ovlivnit a působí negativně.
- Příležitosti – faktory, které poskytuje vnější prostředí a není možné je městem přímo ovlivňovat. Jedná se o pozitivně působící faktory, které může využít.
- Hrozby – faktory, které poskytuje vnější prostředí a není možné je městem přímo ovlivňovat. Jedná se o negativně působící faktory, které může pouze eliminovat.[2], [4]

Silné a slabé stránky na jedné straně postavené proti příležitostem a hrozbám na straně druhé, vytvářejí vzájemnou interakci, ze které po následné analýze můžeme vyvodit nové informace, jež vytvoří hodnocení jejich souladu nebo střetu.



Vždy u této analýzy vycházíme z předpokladu, že město dosáhne úspěšné vize minimalizováním hrozeb a nedostatků a maximalizováním příležitostí a předností. Ve skutečnosti je SWOT analýza zkombinována ze dvou analýz. Zaprvé se jedná o analýzu vnější (příležitosti a rizika O-T), zadruhé analýza vnitřní (silné a slabé stránky S-W).[5]

2.3.1 Vnější analýza

Za pomoci analýzy vnější je možné rozeznat atraktivní příležitosti, jež mohou být pro město přínosné v daném projektu. Na druhé straně, ale varuje před riziky, kterým bude město během realizace svého projektu čelit. Hlavním měřítkem pro příležitosti by měla být jejich atraktivnost a míra pravděpodobnosti jejich úspěchu. Hrozby by měly být posuzovány naopak z hlediska pravděpodobnosti a vážnosti uskutečnění rizikové situace.

Pomůckou při vnější analýze mohou být hodnotící matice jednotlivých faktorů. Matice příležitostí je hodnocena podle pravděpodobnosti a důležitosti.[9]

Důležitost	Pravděpodobnost	
	1	2
	3	4

1 – Pro uskutečnění projektu jsou tyto příležitosti velmi důležité a mají vysokou pravděpodobnost, že dojde k jejich reálnému naplnění.

2 – Pro uskutečnění projektu jsou tyto příležitosti velmi důležité, ale mají nízkou pravděpodobnost, že dojde k jejich reálnému naplnění.

3 – Pro uskutečnění projektu nejsou tyto příležitosti příliš důležité, ale mají vysokou pravděpodobnost, že dojde k jejich reálnému naplnění.

4 – Pro uskutečnění projektu nejsou tyto příležitosti příliš důležité a mají nízkou pravděpodobnost, že dojde k jejich reálnému naplnění.



Nejdůležitější jsou z pohledu strategie faktory označené jako 1. Faktory, které nesou označení 2 a 3 nás zajímají pouze v případě, že je možné zvýšit jejich pravděpodobnost nebo důležitost.

Velmi podobně probíhá práce s maticí hrozeb. Faktor 1 nám říká, že riziko uskutečnění vize je veliké. Eliminací rizika je nutno se zabývat u faktorů s označením 2 nebo 3. Toho dosáhneme snížením pravděpodobnosti nebo důležitosti. Možnost faktor ignorovat se nám naskytuje u označení 4. [9], [4]

2.3.2 Vnitřní analýza

Během hodnocení slabých a silných stránek projektu je na místě každý z faktorů ohodnotit zaprvé podle důležitosti – (tzn. pro uskutečnění projektu rozhodující silná stránka nebo zanedbatelná, rozhodující slabina nebo nepodstatná) a zadruhé podle intenzity (jak vysoce je silná stránka opravdu silnou a jak vysoce je slabina opravdu slabinou). Druh zacházení s každým faktorem můžeme poté vyvodit maticí kombinace dvou hledisek.

	Intenzita	
Důležitost	1	2
	3	4

1 – Silné stránky, u kterých je nutné jejich využití ve strategii, či slabina kterou je nutné potlačit.

2 – Silné stránky, u kterých je nutné jejich významné posílení, aby bylo možné jejich využití ve strategii. Nebo slabina, kterou je nutné eliminovat, aby nedošlo k ohrožení uskutečnění vize.

3 – Silné stránky, kterými je nutné se zabírat pouze tehdy, je-li možné navýšení její důležitosti pro uskutečnění projektu. Může se jednat i o slabinu, kterou je nevyhnutelné se zabírat pouze v případě zvýšení její důležitosti (jeden z negativních dopadů).

4 – Slabina nebo silná stránka, kterou již není nutné ve strategii nadále řešit.



SWOT analýza nám poskytuje porovnání vnitřních a vnějších faktorů, ze kterých je možné nadále generovat strategické alternativy, které jsou pro naplnění vize nejvíce výhodné.

Jako pomůcka nám může posloužit následující schéma:

	Silné stránky - S	Slabiny - W
Příležitosti – O	Strategie SO	Strategie WO
Hrozby - T	Strategie ST	Strategie WT

Hlavní čtyři alternativy strategií:

1. *Strategie SO – využít vlastní silné stránky pro využití vnějších příležitostí*
2. *Strategie WO – překonat vlastní slabiny využitím vnějších příležitostí*
3. *Strategie SW – využít vlastní silné stránky k překonání slabin*
4. *Strategie WT – odstranit vlastní slabiny a eliminovat tak dopad vnější hrozby [9], [4]*

2.4 Aquaparky, bazény, koupaliště, lázně

Pojem aquapark (též akvapark) je dnes běžně používaným termínem, který však nemá jednoznačné vymezení. Slovník cizích slov pod pojmem aquapark rozumí zábavní park se systémem skluzavek, koupališť a jiných vodních atrakcí.

V USA obliba a počet zábavních parků s vodními atrakcemi roste již od 50. let minulého století. Od poloviny 80. let se budují také kryté aquaparky (nezaměňovat s krytými bazény), umožňující celoroční provoz i tam, kde by to jinak klimatické podmínky nedovolovaly.

V ČR bývá za aquapark označována i řada venkovních koupališť, případně bazénů, které byly dodatečně obohaceny o některé vodní atrakce – typicky tobogán. Je tomu tak do značné míry proto, že za minulého režimu tento segment volnočasového vyžití vůbec neexistoval a rostoucí poptávka si vynutila rychlá a



laciná řešení – právě formou rozšíření existujících bazénů. Za první skutečný aquapark v ČR tak lze označit aquapark v Centru Babylon Liberec otevřený v roce 1997. [10]

Obecně lze říci, že aquapark je definován zejména převažující formou aktivit a cílovou skupinou, které ho odlišují od ostatních zařízení typu bazénů. Jádrem aquaparku spočívá v množství vodních atrakcí zaměřených na zábavu klientů, které tvoří především rodiny s dětmi, mládež a děti. V současnosti stále podstatnější náplní aquaparků je i relaxační a wellnessová část, zaměřená na dospělou klientelu.

Obrázek 2: HERSHEY PARK, USA



Zdroj 2: Hersheypark.com, internetové stránky

Částečně v kontrastu s aquaparky jsou plavecké bazény s drahami, budované v ČR do 90. let, jejich jediné zaměření bylo na plavce, skokany a vodní sporty typu vodního póla. Takové bazény, spolu s veřejnými koupališti, byly vybaveny maximálně dětským brouzdalištěm, nebo skluzavkou.

V ČR se často vyskytuje kombinace krytého a venkovního bazénu, později doplněná o některé atrakce (tobogán, vířivky). Ovšem s ohledem na fakt, že se jedná o rozšíření, na která zařízení nebyla původně projektována, nemají dostatečný rozsah. Venkovní část (včetně venkovních atrakcí) nebývá provozována mimo letní sezónu, a činnost zařízení se tak omezuje zejména na plavecký bazén. Pozdější rozšíření bazénů nezměnilo jejich prvotní zaměření a nadále přitahují spíše jiný typ klientů, než aquaparky. [11]



Obrázek 3: PLAVECKÝ BAZÉN – PLZEŇ, SLOVANY



Zdroj 3: Internetová prezentace Bazénu Slovany

Aquaparky také mívají plavecké bazény, ale často malé, bez pevných drah, odrazových, či skokanských můstků. Tvoří tak v podstatě doplněk hlavní činnosti. Aquaparky a bazény si tedy v principu nekonkurují zaměřením, ani cílovou skupinou.

Koupaliště (venkovní) lze charakterizovat především ryzí sezónností jejich činnosti, která v našich zeměpisných šířkách představuje 3-4 měsíce v roce. Koupaliště proto také nebývají vybavena sofistikovanými a nákladnými atrakcemi, neboť náklady s jejich celoroční údržbou by byly ve významném nepoměru se sezónními výnosy. Koupaliště také nebývají vyhledávána sportovními plavci, právě s ohledem na jejich omezenou využitelnost. Reálně tak nepředstavují konkurenci ani pro bazény, ani pro aquaparky. [12]

Obrázek 4: KOUPALIŠTĚ DIVOKÁ ŠÁRKA



Zdroj 4: Koupalištěpraha.cz, internetové stránky



Lázně, zejména v pohledu wellness, se částečně překrývají se zaměřením současných aquaparků. Nabídka různých relaxačních procedur a masáží se vyskytuje téměř u všech současných aquaparků. Nejedná se však o přímou paralelu, nebo konkurenci. Lázeňský pobyt je spíše jednorázovou pobytovou, či vícedenní záležitostí (minimálně víkendovou). Návštěva aquaparku, naproti tomu, je otázkou několika hodin a předpokládá se častější návštěva.[13]

2.5 Současná nabídka koupání a vodních atrakcí v Plzni a okolí

Cílem této diplomové práce není komplexní zmapování nabídky všech koupališť a zařízení věnujících se vodním sportům v Plzni, či v plzeňském kraji.

Pro posouzení vhodnosti a rozsahu zamýšleného aquaparku jsou klíčová zejména zařízení s celoročním provozem (typicky kryté bazény), která mimo ryze plavecké vyžití nabízí i další atrakce a služby. Koupaliště, která fungují v podstatě jen v průběhu letní sezóny, mohou celkový obraz doplnit, ale jako s náhradou, či konkurencí pro aquapark s nimi nelze reálně kalkulovat.

Vzhledem k neexistenci evidence, či databáze funkčních bazénů a koupališť byly zkombinovány různé veřejné informační zdroje. Z hlediska významných krytých vodních ploch určených veřejnosti je však seznam kompletní. [14], [15], [50]

2.5.1 Kryté bazény a vodní plochy s celoročním provozem

Jak již bylo uvedeno dříve, vyžití podobné tomu, které standardně nabízí aquaparky, dnes v částečné míře supluje kryté bazény s rozšířenou škálou služeb. V samotné Plzni nyní fungují tyto kryté bazény:



Tabulka 1: KRYTÉ BAZÉNY V PLZNI

Bazén	Velikost vodní plochy	Atrakce	Poznámka
Bazén Slovany – Plavecký areál města Plzně	2 550m ²	Kryté bazény 50 a 12,5m, venkovní bazén 50m, brouzdaliště, tobogán, divoká řeka, vířivky, sauna	Venkovní část nefunguje celoročně
Bazén Kozinova – SK Radbuza	300 m ²	Velký (25m) a malý bazén	
Bazén ZČU Plzeň Lochotín	612 m ²	Velký (25m) a malý (12,5m) krytý bazén a 20m venkovní bazén	Plavání pro veřejnost omezeno z důvodu rozvrhu studentů ZČU
Bazén ZŠ Západní	500 m ²	25m bazén	

Zdroj 5: Přehled sportovních areálů města Plzeň, internetové stránky

Jak je z tabulky na první pohled zřejmé, nabídce v Plzni dominuje bazén Slovany, který v současnosti do značné míry supluje i funkce chybějícího aquaparku. Bazén Slovany nabízí sportovní vyžití zejména pro plavce, akvabely, vodní pólisty, moderní pětibojaře a vodní záchranáře. Disponuje dvěma padesátimetrovými bazény, 86 metrovým tobogánem, divokou řekou a největší saunou v Plzni s kapacitou 31 osob. Dále je k dispozici tělocvična se zrcadlovým sálem, fitness a turistická ubytovna s kapacitou 74 lůžek.

Bazén Slovany byl uveden do provozu v roce 1986 a v současnosti vyniká návštěvností 598 520 návštěvníků ročně (2014). Z toho saunu využilo 15 537 návštěvníků.

Oproti tomu další kryté bazény v Plzni jsou svou velikostí několikanásobně menší, než bazén Slovany, nedisponují dalšími atrakcemi a jejich provoz pro veřejnost je často omezen tréninkem sportovních klubů a studentů, či žáků škol, při kterých jsou zřízeny. Tyto bazény mohou částečně uspokojit poptávku ryzích plavců, či sportovců, nenabízejí však vyžití pro rodinou zábavu, či relaxaci.

Pro doplnění obrazu nabídky v Plzni a nejbližším okolí je vhodné také zmínit Plavecký areál v Rokycanech, vzdálených od Plzně 18 km. V tomto případě se jedná o krytý bazén s tobogánem o délce 35m, vířivkou, protiproudem a parními kabinami, propojený s venkovním koupalištěm. Venkovní část je v provozu pouze v průběhu



letní sezóny, za příznivého počasí. Je to typický příklad krytého městského bazénu s rozšířenou nabídkou atrakcí a sezónní venkovní částí.

Jiným ilustrativním příkladem může být Letní aquapark v Hořovicích, vzdálených 48 km od Plzně, který je spíše venkovním koupalištěm s atrakcemi a funguje jen v průběhu letní sezóny. Po zbytek roku je redukován pouze na vnitřní plavecký bazén.

Žádný aquapark jako takový, se tedy v Plzni, ani nejbližším okolí nenachází. O aquaparcích v plném slova smyslu více pojednává kapitola 3.6. [15], [14]

2.5.2 Venkovní a přírodní koupaliště

V průběhu letních měsíců, za předpokladu dobrého počasí, se obyvatelům Plzně nabízí možnost vyžití ve venkovních a přírodních koupalištích v Plzni a okolí (sezónně fungující „aquaparky“).

Realitou ovšem je, že funkčnost těchto zařízení je omezena nejen počasím, ale často i proměnlivou hygienickou kvalitou vody. Jak bylo zmíněno dříve, venkovní koupaliště nedisponují větším počtem atrakcí, a v případě koupališť přírodních často postrádají i potřebné zázemí.



V Plzni a okolí se nacházejí tato venkovní koupaliště:

Tabulka 2: VENKOVNÍ KOUPALIŠTĚ V PLZNI A OKOLÍ

Bazén	Typ	Vzdálenost	Poznámka
Areál Škodaland – koupací jezírko	Umělá nádrž	-	30 x 60m, přírodní naturistická pláž
Vodní nádrž České údolí		-	Přírodní naturistická pláž
Malesice	Umělá nádrž	-	
Bukovec	Umělá nádrž	-	
Újezd	Umělá nádrž	-	V rekonstrukci
Velký a malý Bolevecký rybník	Přírodní koupaliště	-	Koupaliště
Senecký rybník	Přírodní koupaliště	-	
Kamenný rybník	Přírodní koupaliště	-	
Sídlovný rybník	Přírodní koupaliště	-	
Košutecké jezírko	Přírodní koupaliště	-	
Vocho	Přírodní koupaliště	6 km	
Chotíkov	Umělá nádrž	7 km	
Drahotínský rybník	Přírodní koupaliště	9 km	
Koupaliště Starý Plzenec	Přírodní koupaliště	9 km	
Koupaliště Sulkov (Líně)	Umělá nádrž	9 km	
Příšov	Umělá nádrž	9 km	
Vodní nádrž Ejpovice	Přírodní koupaliště	10 km	
Koupaliště Tlučná	Bazén	11 km	Bazén 50m,
Koupaliště Dýšina – Nová Hut'	Umělá nádrž	11 km	
Losiná	Umělá nádrž	11 km	
Čížice	Umělá nádrž	11 km	
Stýskaly	Umělá nádrž	12 km	
Městské koupaliště Nýřany	Přírodní koupaliště	13 km	
Dobřany	Přírodní koupaliště	13 km	
Vísecký rybník (Hamr)	Přírodní koupaliště	13 km	
Zbůch	Umělá nádrž	14 km	

Zdroj 6: Koupaliště Plzeň – okolí (ÚKR), internetové stránky

Žádné z těchto koupališť nelze označit za aquapark, nebo jeho obdobu – nedisponují škálou atrakcí, ani relaxačními zónami. Umožňují tak pobyt u vodní plochy, ale nikoliv zábavní program, který se od aquaparku očekává. [16], [17], [18]

2.6 Aquaparky v ČR

Tato podkapitola se snaží o zmapování nabídky aquaparků v České republice. Vzhledem k nejasné definici aquaparku je za aquapark nadále považováno zařízení



určené pro rekreaci a relaxaci ve spojení s vodními atrakcemi, které je v provozu po celý rok a atrakce tvoří jen menšinový doplněk krytého bazénu.

Nejprve je uveden přehled aquaparků v ČR, dále budou popsány charakteristiky významnějších z nich.

Tabulka 3: AQUAPARKY V ČR PODLE KRAJŮ

Aquapark	Vodní plocha (m ²)	Kapacita (osob)	Nejdelší tobogán (v m)	Roční návštěvnost (osob)	V provozu od
HL. M. PRAHA					
Aquapalace Čestlice	2 500	2 100	127	805 tis. (cílově 1 mil.)	2008
Aquadream Barrandov	322		115	200 tis.	2006
Aquacentrum Lagoon Letňany	370		86		1999
STŘEDOČESKÝ KRAJ					
Kladno	550		108	220 tis. (2004)	2004
Tipsport Laguna Beroun	661	1 850	78	190 tis. (2008) 153 tis. (2010)	2007
Slaný	1 500	1 000	87	145 tis.	1999
Kolín		230			
KARLOVARSKÝ KRAJ					
Aquafórum Františkovy Lázně	1 570	1 000		34 tis. (2010)	
PLZEŇSKÝ KRAJ					
Horažďovice			62		
Kdyně	425	100	60	100 tis.	
LIBERECKÝ KRAJ					
Centrum Babylon Liberec	700		80	300 tis. (2009) 200 tis. (2010)	1997
ÚSTECKÝ KRAJ					
Děčín				135 tis.	2001
Aquadrom Most					2003
KRÁLOVÉHRADECKÝ KRAJ					
Městské lázně Hradec Králové	1 977		82		
Jičín			96		
Špindl			72		
PARDUBICKÝ KRAJ					
-					
KRAJ VYSOČINA					
Vodní Ráj Jihlava	1 700			140 tis.	
JIHOČESKÝ KRAJ					
Aquaworld Lipno					



Aquapark	Vodní plocha (m ²)	Kapacita (osob)	Nejdelší tobogán (v m)	Roční návštěvnost (osob)	V provozu od
JIHOMORAVSKÝ KRAJ					
Kohoutovice	720		90		2010
Vyškov	1 359	2 320		265 tis. (2009) 201 tis. (2010)	
Boskovice			60		
OLOMOUCKÝ KRAJ					
Aquapark Olomouc	1 225	2 100	123	192 tis. (2010)	2009
MORAVSKOSLEZSKÝ KRAJ					
Kravaře			65		
Olešná	1 600	3 000	82		2005
Bohumín				188 tis. (2011)	
ZLÍNSKÝ KRAJ					
Uherské Hradiště		1 850	185	200 tis. (2007)	2010
CPA Delfin Uherský Brod		250	91	286 tis. (2009) 200 tis. (2011)	2003

Zdroj 7: Internet, internetové stránky aquaparků

Podstatnou informací pro posouzení velikosti aquaparku je kapacita, na kterou byl projektován. Ta se uvádí buď jako maximální, nebo roční. Údaj může být zkreslen velikostí venkovní zóny, která není v provozu celoročně.

Ukazatel „velikost vodní plochy“ může být dobře použit pro porovnávání celkové velikosti bazénů. U aquaparků však není tak jednoznačný, protože rozsah aquaparku je určen spíše počtem a sofistikovaností atrakcí, než jen vodní plochou. Nelze proto velikost aquaparku poměřovat jen tímto ukazatelem. Jako doprovodný ukazatel může sloužit například „délka nejdelšího tobogánu“, která bývá často prezentována v souvislosti s vybaveností aquaparku.

Roční návštěvnost aquaparku není zcela srovnatelná s návštěvností klasického bazénu, neboť se počítá s tím, že návštěvník v aquaparku setrvává průměrně delší dobu (3 hod, půlden), než rekreační plavec v bazénu (např. 1 hod.).

Z tabulky by se mohlo zdát, že většina krajů je vybavena jedním, spíš více aquaparky, až na výjimku kraje Pardubického. Podle tohoto srovnání v Plzeňském kraji fungují dva aquaparky – v Horažďovicích a v Kdyni. Tyto aquaparky jsou však rozsahem malé a ve velké vzdálenosti od Plzně. Pro srovnání jsou uvedeny jejich

charakteristiky vedle nejvýznamnějších českých aquaparků, kterými jsou Aquapalace Čestlice v Praze a Centrum Babylon v Liberci. [10], [19], [20], [21], [22]

2.6.1 Centrum Babylon, Liberec

Centrum Babylon v Liberci bylo prvním aquaparkem, který v ČR vzniknul. Hotelový, kongresový, zábavní a nákupní komplex vznikl v roce 1997 přestavbou bývalé textilní továrny Hedva o rozloze 30 tis. m². Aquapark o vodní ploše 700 m² obsahuje 4 tobogány, spacebowl, divokou řeku, jeskyně, vodotrysky a gejzíry. Relaxační část zahrnuje saunu a římské lázně.

Obrázek 5: AQUAPARK - CENTRUM BABYLON, LIBEREC



Zdroj 8: Internetová prezentace Centra Babylon Liberec

Od roku 2007 je otevřeno i wellness centrum s 20 procedurami, mimo jiné klasickou saunou, římskými lázněmi, tureckou lázní a vířivkou. Centrum Babylon se po dlouhou dobu těšilo unikátní pozici jediného a největšího aquaparku v ČR. Nadále zůstává mezi nejvýznamnějšími mimopražskými aquaparky. [10]

2.6.2 Aquapalace Čestlice

Aquapalace Čestlice, který funguje od května 2008 je největším aquaparkem v ČR. Areál na ploše 13 tis. m² má vodní plochu 2 500 m². Aquapark je rozdělen do 5 zón:

- **Palác relaxu** – část s 19m bazénem, vířivkami, masážními lavicemi a lehátky, zaměřená na klidnější zábavu. Součástí zóny je i 8m potápěčská jáma

- **Palác pokladů** – část obsahující dětské brouzdaliště, umělé vlnobití, fontány a gejzíry, vodní hřiště, prolézačky a skluzavky i masážní lavice a vířivku. Část je zaměřena na rodiny s dětmi a děti
- **Palác dobrodružství** – část věnovaná adrenalinovým atrakcím – šest tobogánů, 3 strmé skluzavky, spacebowl, tobogán pro jízdu na pneumatice. Zóna je doplněna i o umělé jeskyně s vířivými lavicemi
- **Venkovní zóna** – obsahuje mix atrakcí vhodných pro relaxaci v letním období – bazén s vířivými lavicemi, masážní sprchy, brouzdaliště, dětské vodní hřiště a divoká řeka
- **Saunový svět** – samostatná zóna obsahující klasické finské sauny, římské lázně a vířivky, a to částečně i ve venkovní zóně

Součástí komplexu je i fitness, wellness a rehabilitační prostor. Areál je doplněn dvěma restauracemi a několika bary. Návštěvníkům slouží parkovací domy a v blízkosti areálu funguje hotel.

Obrázek 6: AQUAPALACE ČESTLICE



Zdroj 9: Internetová prezentace Aquapalace Čestlice

Aquapalace Čestlice byl zamýšlen jako aquapark, který stáhne poptávku z celé Prahy a do značné míry i z ČR. Byl proto budován na roční návštěvnost cca. 1 mil. návštěvníků, které se mu zatím nedaří dosahovat.

Vzhledem k umístění na kraji Prahy má i některá specifika – malou celkovou plochu v poměru k vodní ploše, malý plavecký bazén, omezenou venkovní zónu a ne příliš atraktivní okolí (nákupní zóna u dálnice na Brno). Zde hrála roli vysoká cena pozemků, i fakt, že v Praze je velké množství krytých bazénů a nebylo třeba tuto funkci zastupovat. [19]

2.6.3 Centrum vodní zábavy Kdyně

Jádrem centra vodní zábavy Kdyně je hlavní bazén s vodní plochou 425 m², který je rozdělen na 25m plavecký bazén a oddělenou část s vodními atrakcemi. Vodní atrakce tvoří 60m dlouhý tobogán, chrlič, vířivé lavice a vodní houpačka. Část wellnessu je tvořena finskou saunou, římskou a tureckou lázní a infra kabinou. Maximální kapacita celého centra je 100 osob.

Obrázek 7: CENTRUM VODNÍ ZÁBAVY KDYNĚ



Zdroj 10: Internetové stránky Aquaparku Kdyně

Ze srovnání vychází centrum vodní zábavy Kdyně jako malý aquapark, spíše krytý bazén s rozšířenou nabídkou vodních atrakcí. Pro využití občanů Plzně není ideální jednak pro svou vzdálenost (60 km, představujících více než hodinovou cestu automobilem), jednak pro svou omezenou kapacitu. [20]

2.6.4 Aquapark Horažďovice

Obrázek 8: AQUAPARK HORAŽĎOVICE



Zdroj 11: Internetová prezentace Aquaparku Horažďovice

Se zařízením v Kdyni sdílí Aquapark Horažďovice podobná omezení pro občany Plzně. Jsou jimi omezená kapacita a velká dojezdová vzdálenost na samé hranici kraje (70 km, zhruba hodinová cesta automobilem). Navíc je aquapark limitován i svou otevírací dobou.

Paradoxně nejlépe dosažitelným pro Plzeňany se tak stává Tipsport laguna v Berouně, která sice není v Plzeňském kraji, ale svou vzdáleností 60 km představuje 45 minutovou jízdu po dálnici D5. [21]

2.6.5 Tipsport Laguna Beroun

Berounská Tipsport Laguna (městský plavecký areál) disponuje 661 m² vodní plochy, která se skládá ze samostatného 25m plaveckého bazénu a relaxačního bazénu s vířivými lehátky, gejzírem, chrličmi, fontánami, jeskyní s vlnobitím, doplněného o vířivku. Atrakce reprezentují 78m a 58m tobogán s pneumatikou a 15m dvojskluzavka. Wellness část obsahuje fitness, saunu, spinning, solárium a solnou jeskyni.



Obrázek 9: TIPSPORT LAGUNA BEROUN



Zdroj 12: Internetová prezentace TipSport laguny Beroun

Zařízení těží z výhodné polohy v blízkosti Prahy a dobrého přístupu z dálnice D5. Disponuje i dostatečnou kapacitou 1 850 návštěvníků. Pro obyvatele Plzně představuje v současnosti asi nejlepší komplexní nabídku vodní zábavy v dostatečném rozsahu. [22]



3. Praktická část

3.1 Manažerské shrnutí

Z přehledu existujících zařízení určených k rekreaci a volnočasovému vyžití v souvislosti s bazény a vodními atrakcemi lze konstatovat, že v Plzni samotné, i v jejím blízkém okolí v současné době chybí infrastruktura typu aquapark (celoroční provoz, množství atrakcí, wellness zóna). Nejbližší zařízení podobného typu jsou vzdálena zhruba 45-60 minut jízdy automobilem. [23]

Srovnání s jinými velkými městy (nad 100 tisíc obyvatel) ukazuje, že Plzeň jediná aquaparkem nedisponuje. Vzhledem k tomu, že ani celý Plzeňský kraj nemá aquapark většího rozsahu, lze předpokládat, že návštěvnost takového zařízení by dosahovala minimálně úrovně srovnatelné s velkými českými aquaparky (Liberec, Olomouc). Z analýzy proto vyplývá vhodnost výstavby aquaparku v Plzni.

Na druhé straně aquaparku v Plzni bude novou kapacitou, která přirozeně změní nastavení a režim fungování všech plaveckých zařízení ve městě.

Smyslem této práce je analyzovat současné vytížení i ekonomické nároky provozu bazénů vlastněných a dotovaných městem a identifikovat možné varianty optimalizace celého systému tak, aby byly uspokojeny stávající potřeby a požadavky jejich uživatelů a zároveň došlo k zefektivnění ekonomické stránky fungování systému. [24], [16]

3.2 PEST analýza

3.2.1 Politické a legislativní faktory

Nepředpokládá se, že by v budoucnu výrazně klesla státní podpora sportu. Jedná se o každoroční dotaci státem vybraných programů neinvestičního charakteru v oblasti sportu. Podobně je možné dotovat oblast sportu z podpory evropské unie.

Určitým legislativním omezením může být záměr evropské unie stále tlačít na spotřebu energií. Do roku 2020 se očekává zpřísnění limitů pro energetické



náročnosti budov. Návrh však s tímto počítá a snaží se všemi dostupnými prostředky snižovat spotřeby energií i médií.

Problémy právního charakteru mohou nastat při výkupech pozemků pro stavbu nového aquaparku, s tím souvisí i následné možné potíže s okolními sousedy. Nejedná se ovšem o provoz, který by nějak výrazně svým chodem ovlivňoval své okolí (hluk, špinavý provoz). Na druhé straně aquapark není nijak choulostivý na vnější vlivy (hlučnost a pohyb zvýšeného množství dopravních prostředků v okolí stavby).

Nejedná se o zvláštní území ani o prostor, který je určen k rodinnému bydlení, nepředpokládají se tedy větší právní a legislativní komplikace spojené s povolováním stavby a s následnou samotnou realizací v této lokalitě. [17]

3.2.2 Ekonomické faktory

Vzniknou nová pracovní místa, což podpoří zaměstnanost v regionu. Areál se nachází nedaleko hranic s Německem, tudíž se dá předpokládat určité procento zahraničních návštěvníků. Každý takový moderní areál zvyšuje prestiž města v povědomí nejen návštěvníků tuzemských, ale i zahraničních. Nasnadě je také celkové zvýšení turistického ruchu ve městě, což s sebou opět nese oživení ekonomiky a nové pracovní příležitosti.

Město bude projekt stát nemalé finanční prostředky, odhady se pohybují v případě lokality Borská pole okolo 701 mil Kč za přípravu a realizaci stavby. Očekávané provozní náklady, složené zejména ze spotřeby médií a energie (34,5 mil. Kč) a personálních nákladů (12 mil. Kč), činí v součtu 46,4 mil. Kč ročně. [8]

Ovšem z dlouhodobého hlediska dojde k úspoře v údržbě stávajících stárnoucích plaveckých zařízení.

Jsou navrženy 3 varianty řešení vzniklé situace:

- Uzavření 3 bazénů s úsporou 17,1 mil Kč/ročně
- Uzavření 2 bazénů ZŠ s úsporou 11,1 mil Kč/ročně
- Uzavření bazénu Lochotín a 33. ZŠ s úsporou 13,25 mil Kč/ročně



Je zřetelné, že největší ekonomický přínos má varianta uzavření všech 3 bazénů, která má potenciál uvolnění ekonomických zdrojů města v celkovém objemu 17,1 mil. Kč ročně. [8]

Hlavní spotřebu aquaparku představuje tepelná energie, elektrická energie a pitná voda. Z dlouhodobě se vyvíjejících cen energií je zřejmé, že ceny za ně pravděpodobně stále porostou. Z tohoto hlediska se zdá jako výhodnější varianta výstavba nového moderního areálu, který bude využívat všechny dostupné postupy k získání zpětné energie ze svého provozu (tato opatření jsou velmi dobře možná v oblasti vytápění a techniky pracující s velkým množstvím pitné vody), namísto každoročně vydaných finančních prostředků na částečné modernizace nedostačujících a stárnoucích stávajících plaveckých zařízení spravovaných městem.

S ohledem na komfort, který nový areál nabízí v porovnání se stávajícími bazény a využitelnost nového areálu pro širší spektrum populace – atraktivita areálu pro mladé (adrenalinové atrakce), relaxační zóny (starší návštěvníci) atd. s sebou nese zvýšení zájmu o návštěvu takového zařízení a samozřejmě větší příspěvek do městské pokladny z výběru vstupného než je tomu u nynějších zařízení.

Hrozbou může být nezájem lidí o zařízení, to už ale spíše závisí na výsledném nastavení cen vstupného a skutečném komfortu služeb při provozu areálu. [8], [25]

3.2.3 Sociologické faktory a demografický vývoj

S ohledem na průzkumy prováděné pro analýzu potřeb města Plzně z roku 2009 se dá konstatovat, že s ohledem na vybavenost města sportovní infrastrukturou lze považovat absenci aquaparku za významnější problém. Lidé ve veřejných průzkumech často uváděli aquapark jako vybavenost, která ve městě chybí, a vřele by ji uvítali.

Nové bazénové zařízení jistě nabídne větší komfort než dosavadní zastaralé bazény. Dá se tedy předpokládat, že zájem mezi obyvateli o zařízení tohoto typu je značný. Především proto, že projekt se zaměřuje na celé věkové spektrum zákazníků. S výstavbou tohoto areálu dojde k podpoře sportu nejen ve městě, ale i v regionu, což je v souladu s Plzní jakožto města kultury a sportu. Bude možné hostit různé



sportovní akce (turnaje vodního póla, skoky do vody), které doposavad nebylo možné organizovat z kapacitních nebo technických důvodů.

Projekt však s sebou nese i některá negativa. Jedná se především o omezení nebo zrušení provozu některých stávajících zařízení. Prvním problémem je větší dojezdová vzdálenost, tudíž zhoršení dostupnosti plavání (sportu), pro některé žáky základních škol po uzavření jejich bazénů. Kompenzací jim může být vyšší kvalita nového areálu. Otázkou ovšem zůstává, zda zrušení bazénů základních škol nepoškodí určitou tradici vodních sportů na těchto ZŠ, to může vést ke snížení zájmu o tyto školní zařízení nebo k úplnému zániku daného druhu sportu v lokalitě města.

Stávající plavecké bazény však nejsou jen místem, kam se chodí v uvozovkách plavat. Plní také funkci společenských center, kde se lidé setkávají a komunikují spolu. Řeč je především o generaci nejstarší – důchodci, kteří stávající zařízení navštěvují především v dopoledních hodinách.

Nedá se říci, že nový areál by jim neposkytl prostor pro jejich potřeby a se svou relaxační zónou jistě nabídne daleko více. Je zde ovšem pořád problém určité dopravní dostupnosti a rizika, že lidé, kteří jsou z druhého konce města a nyní mají bazén, na který si po léta zvykli v docházkové vzdálenosti, neakceptují přechod na nové plavecké zařízení a přestanou sportovat, neboli být společensky aktivní. Pro mnohé je to často jedno z posledních míst jejich kulturního potažmo sportovního vyžití. [26], [17], [24], [27]

3.2.4 Technologické faktory

Aquapark je především projekt stavební, neboli kombinace stavařiny a technologií. V oblasti stavebnictví se jedná poměrně o konzistentní obor, kde se očekává mírný rozvoj inteligentních systémů budov v souvislosti s legislativou budov s nižší spotřebou energie.

V případě, že bude projekt proveden kvalitně a bude kladen vysoký důraz především na výslednou kvalitu zhotovení celého díla, dá se předpokládat, že stavba si udrží svoje parametry a moderní technologické vybavení po mnoho dalších let a nebude potřeba financovat nákladné modernizace a vylepšení z městské pokladny. Problém může přirozeně nastat při nekvalitně odvedené práci. Jedná se především o



financování víceprací, nákladných pozáručních oprav a dalších neočekávaných výdajů. To vše je třeba řádně ošetřit již při výběru zhotovitele.

Vybraná lokality neklade na projekt nijak zvláštní technické požadavky. Projekt svým charakterem zapadá do okolní zástavby, která poskytuje vše, co areál tohoto typu potřebuje. Jedná se především o rozsáhlé parkovací plochy, dobrou dostupnost MHD a napojení na veřejné sítě. Areál již ve fázi návrhu kalkuluje se všemi proveditelnými opatřeními, která by redukovala spotřebu elektrické energie a dalších médií. Areál se snaží být, co možná neoptimálněji navržen z hlediska spotřeby energií a ekologie provozu. [8], [25]

Určitou výhodou může být také fakt, že podobnými areály již v ČR disponuje. Je tedy nasnadě poučit se z chyb jejich návrhu, provozu i financování. Detailnější popis technického vybavení aquaparku naleznete v kapitole 4.5.2.3 Technické vybavení aquaparku.

3.3 Současný stav

3.3.1 Srovnání s jinými krajskými městy

Předchozí část obsahovala přehled aquaparků v jednotlivých krajích ČR. Je však zřejmé z příkladu Plzně a Plzeňského kraje, že sama existence aquaparku v kraji neznamenaá jejich dobrou dosažitelnost pro občany krajského města. Pro přehlednost proto následující tabulka uvádí dostupnost aquaparků pro krajská města ČR:



Tabulka 4: POČET AQUAPARKŮ PŘIPADAJÍCÍCH NA KRAJSKÁ MĚSTA A KRAJE

Krajské město	Obyvatel města (tis.)	Obyvatel kraje (tis.)	Aquaparků u města	Aquaparků v kraji	Obyvatel města na aquapark (tis.)	Obyvatel kraje na aquapark (tis.)
Praha	1 273	1275	5	7	255	364
Brno	384	1170	1	3	384	390
Ostrava	306	1236	2	3	153	412
Plzeň	167	571	-	2	167*	286
Liberec	102	439	1	1	102	439
Olomouc	100	640	1	1	100	640
Ústí nad Labem	95	830	-	2	95*	415
České Budějovice	94	637	-	1	94*	637
Hradec Králové	94	556	1	3	94	185
Pardubice	91	518	-	-	91*	-
Zlín	76	590	-	2	76*	590
Karlovy Vary	54	310	-	1	54*	310
Jihlava	51	513	1	1	51	513

Zdroj 13: Internet, internetové stránky aquaparků, Sčítání lidu, domů a bytů 2011

Tabulka je seřazena sestupně podle počtu obyvatel krajských měst. Dále obsahuje počet obyvatel kraje, počet aquaparků „u města“ – tj. aquaparků, jejichž dojezdová vzdálenost je do 20 minut automobilem z centra a počet aquaparků v celém kraji.

Z této části je zřetelné, že Plzeň, jako čtvrté největší město, a zároveň jediné z šesti měst s počtem obyvatel přes 100 tisíc nemá vlastní aquapark. Další nejlidnatější město bez vlastního aquaparku je Ústí nad Labem s 95 tisíci obyvatel. [27]

Zajímavým ukazatelem může být i počet obyvatel krajského města připadající na aquapark (v dojezdové vzdálenosti do 20 minut). Údaje s hvězdičkou označují taková města, která aquapark nemají. Po Praze (včetně středočeského kraje) a Brnu má Plzeň třetí nejvyšší počet obyvatel na aquapark (v tomto případě pouze teoretický), a to 167 tis. obyvatel. Dá se také usuzovat, že aquapark v Plzni by mohl být vytíženější, než aquaparky v Liberci a Olomouci, případně i v Ostravě, kde na ně připadá menší počet obyvatel města.

Z tabulky je tak zřetelné, že Plzeň v porovnání s ostatními krajskými městy aquapark postrádá. Spolu s Pardubicemi, které nemají aquapark ani v rámci kraje (a



nejbližší je tak v Hradci Králové), tak tvoří zřetelný extrém v přehledu krajů. [24], [23]

3.3.2 Potřeba aquaparku v Plzni a jeho rozsahu

Tato diplomová práce doporučuje přijmout opatření k realizaci aquaparku v Plzni, a pojmout ho jako zábavní centrum s doplňkovými službami v oblasti zdraví a wellness. Aquapark by měl být koncipován jako zařízení nadregionálního významu.

Rekapitulace základních faktů podporujících potřebu aquaparku v Plzni:

- **Neexistence aquaparku v Plzni a okolí** – nejbližší aquapark s celoročním provozem a dostatečným sortimentem atrakcí je vzdálen 60 km od Plzně
- **Malá kapacita existujících zařízení** – Plzeň samotná disponuje v podstatě jediným velkým krytým bazénem (Slovany). Aquaparky v Plzeňském kraji jsou rozsahem malé (projektované na nízký počet návštěvníků)
- **Existence poptávky po koupání a vodních atrakcích** – návštěvnost areálu Slovany, který kombinuje bazén a některé vodní atrakce dosahuje vysokých hodnot – téměř 600 tisíc návštěvníků ročně. [12]
- **Srovnání s jinými městy přes 100 tisíc obyvatel** – ve srovnání šesti měst v ČR, které mají více než 100 tis. obyvatel je Plzeň jediným, které nemá aquapark [24]
- **Počet obyvatel na aquapark** – ze srovnání s dalšími městy vyplývá, že v počtu obyvatel připadajících na 1 existující aquapark překonávají Plzeň pouze Praha a Brno [28]

Při úvaze o zamýšlené kapacitě a náplni aquaparku je třeba vycházet z jeho očekávané spádové oblasti. Vzhledem k neexistenci jiného podobného zařízení v Plzni, ani jejím okolí by existující aquapark stahoval poptávku zejména z:

- Plzně jako takové, která představuje cca 170 tisíc obyvatel
- Z velké části Plzeňského kraje (575 tis. obyvatel)
- Ze sousedícího Karlovarského kraje, jehož jediný aquapark je ve Františkových Lázních na severozápadě. Dojezdový čas do Plzně z některých částí Karlovarského kraje je menší než 1 hodina [24]



Jak tedy bylo uvedeno, je vhodné aquapark v Plzni koncipovat jako nadregionální zařízení. Tomu musí odpovídat i jeho kapacita a vybavení.

Kapacita aquaparku by měla odpovídat jeho postavení mezi největšími aquaparky v ČR, tzn. nižší, než roční návštěvnost aktuálně největšího aquaparku v Čestlicích (800 tis. návštěvníků ročně), ale zároveň vyšší, než u provozovaných aquaparků v krajských městech s menším počtem obyvatel (Liberec, Olomouc – cca 300 tis. návštěvníků ročně). Odpovídající velikost aquaparku by měla být v rozsahu 380-580 tis. návštěvníků ročně. [19], [10], [8]

Náplň aquaparku (atrakce a zařízení) by pak měly odpovídat jeho velikosti. V každém případě musí rozsah atrakcí převyšovat nabídku rozšířených bazénů a malých aquaparků v kraji. S ohledem na současnou nabídku by Plzeňský aquapark měl obsahovat minimálně toto vybavení:

- Relaxační část
 - Bazén 25 m s oddělenými drahami (může být i součástí větší vodní plochy, která úpravou plavecké dráhy získá)
 - Vířivky a vířivé lavice
 - Masážní sprchy
 - Pomalá řeka
 - Umělé jeskyně
 - Dětské brouzdaliště
- Adrenalinové atrakce
 - Tobogány různých délek
 - Tobogán pro jízdu na pneumatice
 - Spacebowl
 - Skluzavky
 - Divoká řeka
 - Umělé vlnobití
 - Gejzíry
 - Fontány
- Wellness
 - Finská sauna
 - Římské lázně
 - Turecké lázně
 - Solárium
 - Vířivky
 - Klidná zóna (odpočinkové prostory)



- Masáže
- Venkovní část
 - Zóna určená pro pobyt za teplého počasí, propojená s vnitřkem pomalou řekou
 - Atrakce pro děti (vodní hřiště)
 - Klidná část pro dospělé

Aquapark musí být doplněn i restaurací, bary, občerstvením, případně dalšími službami pro návštěvníky. Podle záměru realizátora pak může být např. bazén dovybaven skokanským můstkem, přidána hluboká potápěčská jáma apod. To však spíše vyplyne z konkrétního vnitřního uspořádání.

Vzhledem k trendu posilování části wellnessu lze doporučit, aby wellness část byla dostatečně kapacitně dimenzována (např. počtem saun, ochlazovacích bazénků) a vybavena klidnými odpočinkovými zónami. [28]

Z přehledu existujících zařízení určených k rekreaci a volnočasovému vyžití v souvislosti s bazény a vodními atrakcemi lze konstatovat, že v Plzni samotné, i v jejím blízkém okolí v současné době chybí infrastruktura typu aquaparku (celoroční provoz, množství atrakcí, wellness zóna). Nejbližší zařízení podobného typu jsou vzdálena zhruba 45-60 minut jízdy automobilem. [23]

Srovnání s jinými velkými městy (nad 100 tisíc obyvatel) ukazuje, že Plzeň jediná aquaparkem nedisponuje. Vzhledem k tomu, že ani celý Plzeňský kraj nemá aquapark většího rozsahu, lze předpokládat, že návštěvnost takového zařízení by dosahovala minimálně úrovně srovnatelné s velkými českými aquaparky (Liberec, Olomouc). **Z analýzy proto vyplývá vhodnost výstavby aquaparku v Plzni.** [16]

3.3.3 Aquapark ve fázi projektu

Projekční návrh aquaparku s předpokládanou roční kapacitou 400 tis. návštěvníků (kapacitní rezerva až do 580 tis. návštěvníků) byl zpracován primárně pro lokalitu Borská Pole. Nicméně i v dalších dvou lokalitách (Doubravka/Lopatárna a Severní předměstí) je realizovatelný. [29]



Pro mapovanou optimalizaci bazénů města je podstatný zejména 25m plavecký bazén se 6ti standardně širokými drahami a samostatně fungujícími šatnami schopnými souběžně odbavovat více skupin (tříd) najednou.

Odhadované stavební náklady a náklady přípravy aquaparku v lokalitě Borská pole činí 701 mil. Kč bez DPH. Očekávané provozní náklady složené zejména ze spotřeby médií a energie (34,5 mil. Kč) a personálních nákladů (12 mil. Kč) činí v součtu 46,4 mil. Kč ročně. [8], [29], [30]

3.3.4 Hlavní bazény v Plzni

Město Plzeň v současné době vlastní a dotuje tyto bazény:

- Plavecký bazén Slovany
- Plavecký bazén Lochotín
- Plavecký bazén Kozinova ulice
- Bazén 1. ZŠ Plzeň
- Bazén 33. ZŠ Plzeň [15], [14]

3.3.4.1 Slovany

Plavecký bazén Slovany je největším zařízením svého druhu v Plzni (s téměř 600 tis. návštěvníky ročně). Disponuje 50m plaveckým bazénem, malým plaveckým bazénem, venkovním bazénem, tobogánem, atrakcemi i saunami. Jeho velký plavecký bazén je týdně využíván pro 253 dráhohodin (1 dráha, 45 min.) školami, plaveckým klubem i jinými organizacemi.

Jeho provoz je ročně dotován částkou cca 17 mil. Kč. Na základě studie optimalizace provozu tohoto bazénu lze ve střednědobém horizontu očekávat roční úsporu na nákladech (dotacích) ve výši cca 3 mil. Kč. [12], [31]

3.3.4.2 Lochotín

Plavecký bazén na Lochotíně aktuálně prochází změnou ve způsobu jeho fungování ze zařízení sloužící primárně pro univerzitu na zařízení sloužící primárně veřejnosti. Areál obsahuje 25m bazén se 6ti drahami o zmenšené šíři (2m), malý dětský bazén, saunové komory a fitness. Týdně je využíván pro 61 plaveckých hodin (45 min.) organizovaného plavání.



Na základě aktuální znalosti lze očekávat provozní ztrátu cca 3 mil. Kč ročně a průměrnou výši ročních investic do budoucna ve výši cca 3 mil. Kč. Celkově tak představuje pro Město Plzeň finanční roční zátěž ve výši 6 mil. Kč. [32]

3.3.4.3 Kozinova

Plavecký bazén v Kozinově ulici, známý pod jménem areálu Sportovního klubu Radbuza Plzeň, o.s. jež tento bazén vlastní a řadu let provozuje, disponuje 25m bazénem se zmenšenou šíří drah (2m) a malý dětský bazének. Vytíženost tohoto bazénů pro kurzy je odhadnuta na 30 plaveckých hodin týdně.

Tento bazén není vlastněn městem, ani městem zřizovanou organizací, existuje tak omezená možnost změn jeho fungování z pozice města. Roční provozní ztráta se pohybuje na úrovni cca 1 mil. Kč. Na základě omezených zdrojů informací lze usoudit, že provoz bazénu bez dotací z městského rozpočtu není dlouhodobě udržitelný. Vzhledem ke stavu a stáří zařízení a k absenci významnějších investic v minulosti se dá předpokládat, že také v tomto případě budou potřebné investice do modernizace areálu značné. [33]

3.3.4.4 ŽS Plzeň – západní 18

Bazén 1. ZŠ Plzeň, jehož zřizovatelem a vlastníkem je Město Plzeň, disponuje 25m bazénem se 4 drahami o 2m šíři. Bazén je týdně využíván pro 94 plaveckých hodin organizovaného plavání.

Provoz tohoto bazénu je téměř výhradně závislý na příspěvcích zřizovatele. Příspěvek zřizovatele v roce 2014 činil 2,6 mil. Kč. Pro oblast oprav a investic je do budoucna očekávaná průměrná roční investice ve výši 1,25 mil. Kč. [15]

3.3.4.5 33. ZŠ Plzeň – Terezie Brzkové

Bazén 33. ZŠ Plzeň, jehož zřizovatelem a vlastníkem je Město Plzeň, disponuje 25m bazénem se 4 drahami o 2m šíři. Bazén je týdně využíván pro 92 plaveckých hodin organizovaného plavání.

Provoz tohoto bazénu je také závislý na příspěvcích zřizovatele. Na pokrytí provozní ztráty 3 mil. Kč se podílí příspěvek zřizovatele. Kromě příspěvku na provoz bazénu se během posledních 4 let průměrně vynakládalo 2 mil. Kč na rekonstrukce



zařízení. V budoucnu je očekávaná průměrná roční investice odhadována také na 1,25 mil. Kč. [15], [34]

3.4 Možné varianty optimalizace využití plaveckých bazénů

Cílovým stavem optimalizace v souvislosti s vybudováním nového aquaparku je vytvoření plaveckého zázemí ve vyšší kvalitě s širší nabídkou služeb, jenž bude pro město financovatelné v rámci jeho rozpočtových možností.

Plavecký bazén Slovany, jako největší plavecká infrastruktura v Plzni, bude nadále provozován a bude sloužit především pro potřeby sportovního plavání. Se zásadní změnou jeho činnosti se v rámci optimalizace nepočítá.

Vzhledem k tomu, že plavecký bazén Kozinova v současnosti nepatří do vlastnictví města a to tak o něm nemůže rozhodovat, nemůže být bazén v Kozinově ulici předmětem optimalizace. [33]

Z výše uvedených důvodů vyplývá, že optimalizace se může týkat těchto třech zařízení:

- Plavecký bazén Lochotín
- Plavecký bazén 1. ZŠ
- Plavecký bazén 33. ZŠ

3.4.1 Kapacitní možnosti plánovaného aquaparku

Za předpokladu, že aquapark slouží k výuce plavání v časovém rozmezí od 7:00 - 16:00 hod., tj. 12 plaveckých hodin po 45 minutách, lze týdně při 2 souběžných hodinách využít kapacitu aquaparku pro 120 kurzů. V tomto případě je aquapark schopen sám o sobě obsloužit téměř veškerou výuku plavání všech tří dotčených plaveckých bazénů – základní plavání i další kurzy. Dá se předpokládat, že pět kurzů týdně bude možné bez problémů realizovat v rámci bazénu Slovany.

Při využití 2/3 drah plaveckého bazénu je schopen bazén aquaparku obsloužit veškerou výuku základního plavání všech tří dotčených bazénů (79 kurzů ZP) v časovém rozmezí od 7:45-13:45 hod, tedy v očekávané době výuky žáků prvního stupně základních škol. [8], [30]



3.4.2 Varianty optimalizace

V případě vybudování nového aquaparku, tak lze z pohledu nahrazení původních kapacit uvažovat o 3 následujících variantách řešení:

- Uzavření 3 bazénů (Lochotína a 2 bazénů základních škol)
- Uzavření 2 bazénů základních škol
- Uzavření bazénu Lochotín a bazénu 33. ZŠ

3.4.2.1 Uzavření 3 bazénů (Lochotína a 2 bazénů základních škol)

Varianta uzavření všech 3 bazénů, uvolní nejvíce finančních prostředků. Dochází k plné úspoře jak v investičních, tak zejména v provozních nákladech pro všechny 3 bazény.

Kapacita aquaparku by obsloužila veškeré kurzy základního plavání i téměř všechny kurzy ostatních hodin škol. V této variantě se týdně nedostává kapacity pouze na 5 výukových hodin škol mimo rámec základního plavání.

Vzhledem k největší redukci kapacity ze všech uvažovaných variant dochází k plnému vytěžení budoucí kapacity bazénu aquaparku, a dá se předpokládat i navýšení zájmu o služby bazénu Slovany. Ten by ovšem takový zájem měl být schopen pokrýt, neboť lze očekávat mírné snížení jeho návštěvnosti v důsledku odlivu zájemců o atrakce a zábavné formy vyžití.

Uzavření všech tří bazénů přináší nižší komfort (ve smyslu dojíždění) zejména pro 2 předmětné základní školy, který však bude kompenzován vyšším standardem poskytovaným v bazénu aquaparku (lepší zázemí, šatny, širší dráhy, další možnosti vyžití). Pro všechny ostatní uživatele současných bazénů představuje tato varianta zvýšení standardu i širší nabídku služeb.

3.4.2.2 Uzavření 2 bazénů základních škol

Uzavřením 2 bazénů základních škol zůstává zachována výrazná kapacita bazénu Lochotín. Tato varianta optimalizace přináší nejmenší ekonomický efekt.

Uzavření bazénů ZŠ přináší nižší komfort (ve smyslu dojíždění) zejména pro 2 předmětné základní školy, kompenzovaný vyšším standardem poskytovaným v



bazénu aquaparku. Pro ostatní uživatele, kteří v současné době využívají bazény ZŠ, představuje zvýšení standardu i širší nabídku služeb.

3.4.2.3 Uzavření bazénu Lochotín a bazénu 33. ZŠ

Uzavření bazénu Lochotín a bazénu 33. ZŠ představuje určitý kompromis, který zachovává jistou kapacitní rezervu. Z ekonomického pohledu je i středním výsledkem optimalizace.

3.4.3 Srovnání variant optimalizace

Tabulka 5: Srovnání variant optimalizace

Varianta	Roční úspora	Pokrytí potřeb škol	Rozšíření aquaparku o bazény	Přebytečná kapacita
Uzavření 3 bazénů	17,1 mil. Kč	Plně	Ano	-5 hod./týden
Uzavření 2 bazénů ZŠ	11,1 mil. Kč	Plně	Ne	26 hod./týden
Uzavření Lochotína a 33. ZŠ	13,3 mil. Kč	Plně	Ano	27 hod./týden

Zdroj 14: Podklady z hospodaření jednotlivých bazénů, konzultace s provozovateli (především o budoucích nevyhnutelných investicích)

Ze srovnání vyplývá, že všechny varianty optimalizace jsou schopny plně pokrýt potřeby plavání škol v bazénu plánovaného aquaparku.

V případě varianty uzavření všech 3 bazénů bude schopen aquapark pokrýt plavání škol s výjimkou 5 hodin týdně, které mohou být přesunuty do bazénu Slovany.

V obou dalších variantách optimalizace dokáže bazén aquaparku zajistit během dopoledního provozu veškeré potřeby školního plavání i mimo základního plavání a bude dále existovat přebytečná dotovaná kapacita na některém neuzavřeném bazénu i v aquaparku. Uvolněné roční finanční zdroje v těchto variantách se pohybují na úrovni 13,1 mil. Kč v případě uzavření bazénu Lochotín a 33. ZŠ, respektive 11,1 mil. Kč ročně v případě uzavření 2 bazénů základních škol. [15]

Při úvahách o možnosti nahrazení stávající nabídky bazénů základních škol i Lochotína je třeba mimo čistě kapacitního a ekonomického pohledu brát v úvahu také kvalitativní stránku věci. Nově navrhovaný bazén aquaparku poskytuje oproti všem třem zmiňovaným bazénům vyšší standard jak pro samotné plavání (2,5m



široké dráhy), tak v moderním zázemí pro uživatele (samostatné šatny s vyšší odbavovací kapacitou). Mimo sportovní či rekreační plavání také nabízí širokou škálu dalších služeb (relaxační část, gastroprovoz, atrakce), které mohou pobyt v zařízení zatraktivnit. [30]

3.5 Posouzení investiční a provozní náročnosti aquaparku

Pro veškeré další úvahy je klíčový návrh zvažovaného aquaparku, zejména co se týká jeho náplně a kapacit, a z toho odvozené možnosti uspokojovat potřebu v současné době zajišťovanou ostatními plaveckými zařízeními v Plzni. Pro tyto účely byla vypracována architektonická studie „Plzeň – Aquapark, která byla zpracována Projekční kanceláří Wach, s.r.o. v roce 2013 a to primárně pro lokalitu Borská pole jako výchozí podklad pro další koncepční a ekonomické úvahy. [8]

3.5.1 Výchozí předpoklady

3.5.1.1 Návštěvnost

Na základě předchozích studií a požadavků zadavatele byla pro návrh aquaparku použita výchozí kapacita 400 tis. návštěvníků ročně. Projekční návrh by však svou koncepcí a nabídkou měl mít potenciál přitáhnout a obsloužit až 580 tis. návštěvníků za rok. [28]

Obrázek 10: Aquapark Plzeň - vizualizace



Zdroj 15: Architektonická studie Plzeň - Aquapark , Projekční kancelář WACH

3.5.1.2 Pozemky

Pro účely výstavby aquaparku v Plzni byly vytipovány 4 lokality:

- Borská pole
- Severní předměstí
- Doubravka – Lopatárna
- Chotíkov

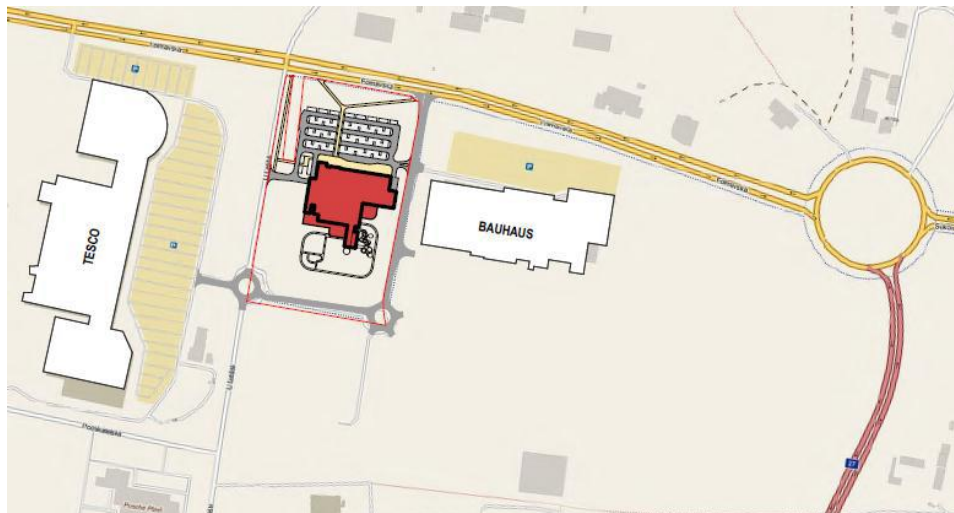
Jako nejvhodnější lokalita byla vybrána lokalita Borská pole (tzv. Zelený trojúhelník – jih). Projekční návrh byl proto primárně zpracován právě na tuto lokalitu. [29]

3.5.2 Stavebně-technické řešení

3.5.2.1 Pozemky a dispoziční řešení

Pozemek se nachází v jihozápadní části města – lokalita Borská pole. Je vymezen ulicemi „Folmavská“, „U letiště“ a v poslední době realizovanými komunikacemi, lemujícími pozemek po jeho východní a jižní hranici. Pozemek se nachází v dynamicky se rozvíjející oblasti, na východ sousedí s novostavbou hobby marketu Bauhaus, západně s hypermarketem TESCO a v jeho bezprostředním okolí je plánována další výstavba.

Obrázek 11: Aquapark Plzeň – situace a dispoziční řešení



Zdroj 16: Architektonická studie Plzeň - Aquapark, Projekční kancelář WACH



Pozemek je lemován dopravními komunikacemi podél všech svých hranic. Vlastní dopravní napojení je možné z ulice „U letiště“ a z komunikace podél východní hranice pozemku, tyto dvě možnosti byly v návrhu také využity.

Určujícím faktorem pro umístění vlastního objektu na pozemku je blízkost rušné čtyřproudé dopravní komunikace „Folmavská“. Protože se předpokládá i venkovní pobyt návštěvníků aquaparku, vyžadující co nejkvalitnější venkovní prostředí, byla tato náplň umístěna do jižní části pozemku. V jeho střední části, mezi parkovištěm a venkovními pobytovými plochami, je pak umístěn vlastní objekt aquaparku. Umístění parkoviště vychází z potřeby umístit objekt a venkovní plochy co nejdále od komunikace „Folmavská“. Umístění parkoviště pak využívá možných bodů pro dopravní napojení a to západně do ulice „U letiště“ a východně do komunikace podél hranice s areálem hobby marketu Bauhaus. [29], [30]

Inženýrské sítě a zásobování energií a médii:

- Všechny potřebné inženýrské sítě jsou díky okolní zástavbě k dispozici
- Zásobování teplem bude zajištěno pomocí dálkového teplovodu
- Elektrická energie je na místě k dispozici
- Zásobení pitnou vodou bude probíhat z městské vodovodní sítě
- Odpadní vody budou z pozemku odváděny do městské kanalizace
- Málo znečištěné vody pocházející z úpravny bazénových vod mohou být shromažďovány a sedimentovány a poté přes filtr s aktivním uhlím do takové míry vyčištěny, že budou moci být vypouštěny do dešťové kanalizace, příp. do trativodu, vodoteče, apod. (pokud bude v místě k dispozici) [25], [29]

3.5.2.2 Areál aquaparku

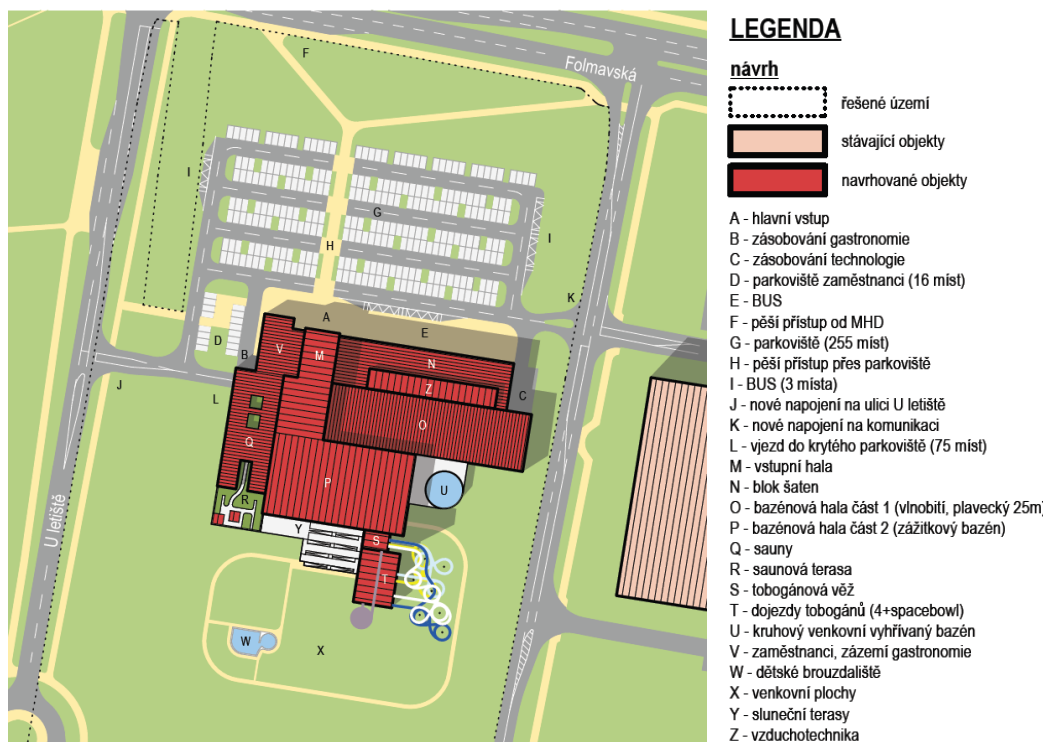
Dopravní napojení

Hlavními komunikacemi, ze kterých je areál Aquaparku dopravně napojen, je nově vybudovaná místní komunikace k Bauhausu a místní komunikace v ulici „U letiště“. V západní části parkoviště je navržen centrální přístupový chodník do areálu z ulice „Folmavská“. Areál je chodníky napojen taktéž z ulice „U letiště“ a ze směru od Bauhausu. [29]

Parkoviště

Parkoviště je řešeno na ploše o rozměru cca 8000 m². Návrh uvažuje s kapacitou 271 kolmých parkovacích stání pro osobní automobily. Z toho 255 míst pro návštěvníky centra a 16 stání pro zaměstnance. V návrhu parkoviště je počítáno i s vyhrazeným stáním pro osoby s omezenou schopností pohybu a orientace, dále pro motocykly a jízdní kola. V jižní části parkoviště je navržena výstupní a nástupní plocha pro 2 autobusy. V severní části areálu jsou pak pro tyto autobusy navržena 3 podélná stání. [8]

Obrázek 12: Aquapark Plzeň – dispozice areálu



Zdroj 17: Architektonická studie Plzeň - Aquapark, Projekční kancelář WACH

Stavba

Vstupní hala se nachází v přízemí a na výšku zabírá prostor 2 pater. V přízemí je možné část technických ploch využít pro parkování, aby návštěvníci mohli přímo z parkoviště vejít do vstupní haly, která se nachází na stejném podlaží.

V přízemí se nachází cca 50 % kapacity šaten. Návštěvníci se dostanou na úroveň bazénu schodištěm nebo výtahem.



Vstupní hala se rozprostírá přes dvě podlaží v 1. patře je umístěna gastro nabídka (restaurace), ze které mohou být s nízkými personálními náklady obslužení hosté ve vstupní hale, v bazénové hale i v sauně.

Zázemí pro zaměstnance a zázemí restaurace jsou umístěny ve dvoupodlažním provozním bloku umístěném mezi vstupní halou a saunami.

V přízemí provozního objektu je zásobovací rampa s částí skladovacích prostor restaurace. Na ně pak navazuje průchozí výtah, který kromě zásobování restaurace může sloužit i pro přístup vozíčkářů do restaurace v prvním patře. Ve zbývající části dispozice pak šatny pro zaměstnance oddělené pro muže a ženy, prostory pro administrativní zázemí a schodiště do 1. patra.

V prvním patře je pak vlastní kuchyň s přímou vazbou na samostatné restaurace vstupní haly, bazénů a sauny. Dále jsou zde umístěny skladovací prostory restaurace, zbývající část administrativního zázemí a denní místnost pro zaměstnance. Jak v patře, tak v přízemí je provozní blok napojen na vstupní halu.

V patře vstupní haly u restaurace jsou umístěny WC pro ženy, muže a tělesně postižené. Na vstupní halu navazují v prostoru za kasou a obslužným pultem prostory pro zázemí pokladny a rozptylové plochy. [8]

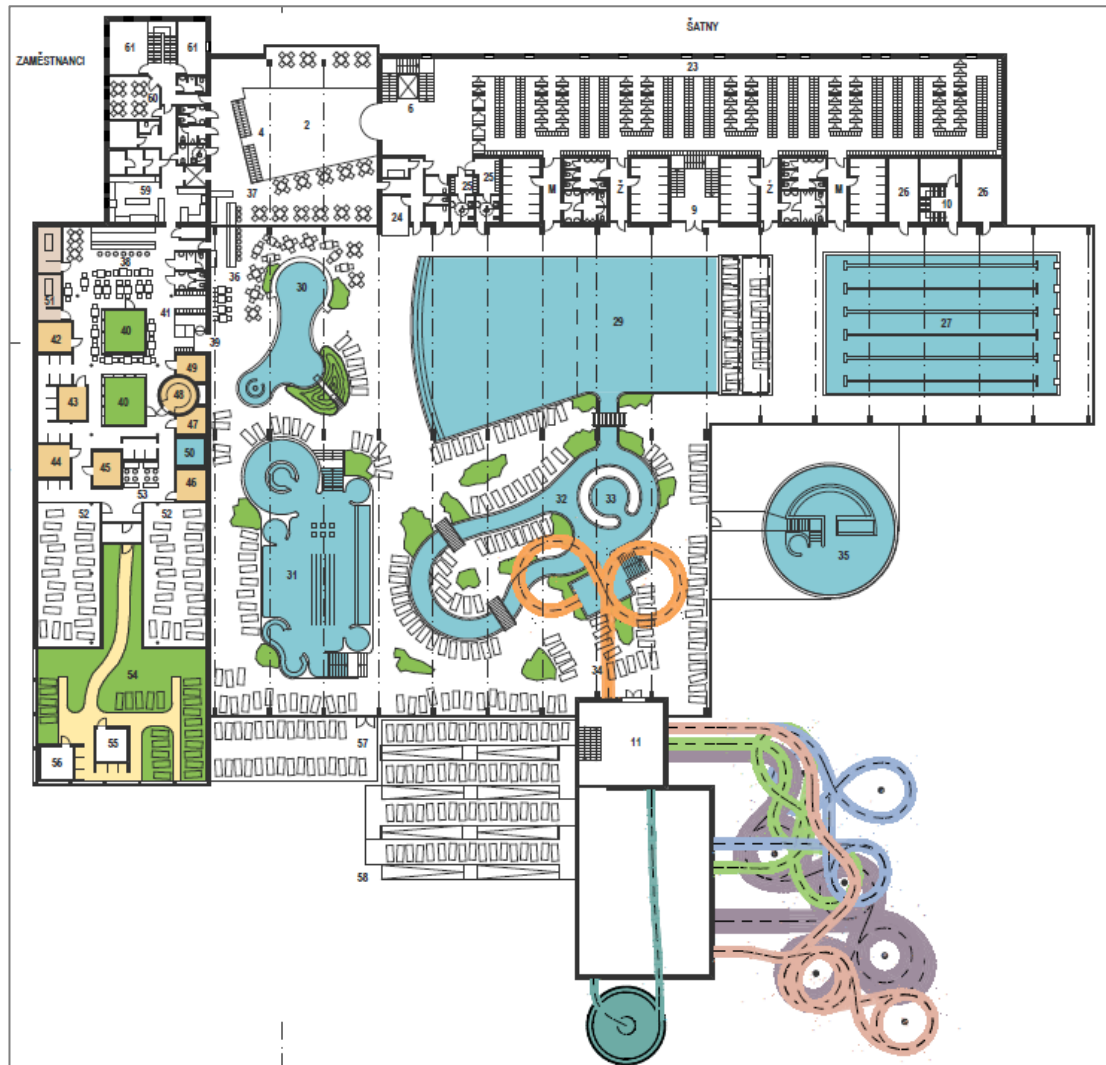
Šatny

V šatnách je k dispozici v přízemí 703 a v 1. patře 781 šatnových skříněk. Žáci a členové sportovních oddílů budou nasměrováni ze vstupní haly přímo do šaten v přízemí. V přízemí se nachází společné šatny pro 3 školní třídy, vždy oddělené pro dívky a chlapce. V přízemí je žákům dále vyhrazen blok sprch a WC místností, vždy odděleně pro dívky a chlapce. Tento blok sprch v přízemí může být využíván jak školními třídami, tak sportovními oddíly, ale také eventuálně studenty. Tímto opatřením je dosaženo jistého oddělení od všeobecného koupacího provozu v 1. patře.

Šatny v 1. patře jsou určeny výhradně pro ty návštěvníky, kteří mají v úmyslu navštívit zážitkový bazén v době probíhající výuky plavání ve sportovní části aquacentra. Pokud by se stalo, že by nedostačovala šatnová kapacita v 1. patře, např.

o špičkových návštěvách večer nebo o víkendech, je možné uvolnit volnou kapacitu šaten v přízemí. [8]

Obrázek 13: Aquapark Plzeň – půdorys 1. patra



Zdroj 18: Architektonická studie Plzeň - Aquapark, Projekční kancelář WACH

Bazénová část

Pro sportovní využití je určen především 25 m plavecký bazén s 6 plaveckými drahami. Plavecký bazén má hloubku 1,8 m.

Uprostřed dispozice haly je umístěn bazén s vlnobitím o délce 33 m a střední šířce 16 m. Na tento bazén je napojena tzv. „lazy river“ (líná řeka).



Nad „línou“ řekou a částečně i vedle „líné“ řeky vede „crazy river“ (divoká řeka), ke které se lze dostat z tobogánové věže a která končí v dojezdovém bazénu napojeném na „lazy river“. [8]

Dětské brouzdaliště s bohatou nabídkou atrakcí pro nejmenší je umístěno bezprostředně u mělké výstupní části bazénu s vlnobitím, která může být využívána malými dětmi ke hraní stejně jako brouzdaliště. Dětský bazén je dále umístěn v plavecké hale v dosahu gastroprovozu, aby rodinní příslušníci měli děti pod dohledem a zároveň si mohli využívat služeb gastro. Vedle vstupní haly u „mělké“ vody v plavecké hale je začleněna dozorová místnost pro plavčíka a ošetřovna. [8]

Dále objekt obsahuje zážitkový bazén (bazén s atrakcemi), který je vybaven všemi známými a na trhu dostupnými atrakcemi. Předpokládá se vestavba následujících:

- 1 wroudový kanál – karusel
- 1 whirlpool integrovaný v proudovém kanálu
- Perličková lehátka
- 2 další integrované whirlpools
- Perličkové desky
- Masážní kroužky
- Masážní zábradlí
- Dnová vřídla
- Šampaňské perličky

V areálu je navržen je i venkovní vyhříváný bazén s celoročním provozem, který bývá u návštěvníků bazénů velmi oblíben. U bazénu o ploše 153,94 m² vznikne zhruba 75 míst s atrakcemi. [8], [30]

Tobogány

Tobogány jsou přístupné z věže vysoké cca 19 m. Tobogány startují celkem ze tří úrovní a končí mělkými bezpečnými beznehodovými dojezdy. Na začátku postačí 4 tobogány, spacebowl a crazy river, později se může počet tobogánů rozšířit až na 9. [8]



Sauny

V saunové části se počítá s umístěním 8 různých saunových kabin s rozdílnými teplotami, např.:

- Finská sauna 110 °C
- Finská sauna 95 °C
- Laconicum 80 °C
- Parní lázeň 50 °C
- Caldarium 40 °C
- Tepidarium 40 °C
- Rasul 50 °C
- Hammam 35 °C

K dispozici jsou též 2 masážní kabiny, kde je počítáno s podáním speciálních masáží jako je např. Ajurvéda apod. Další 2 saunové kabiny mohou být začleněny na venkovní saunové terase. [8]

Hlavní komunikace saunové části se nachází uprostřed dispozice. Za vstupem vedle převlékacích kabin, přihrádek pro odložení přinesených tašek, osobních předmětů apod., se nachází blok s WC.

Kvalitní až exkluzivní prostředí sauny zajišťují vestavěná atria s udržovanou zelení. Toto řešení vychází z umístění saunového provozu v patře a ze snahy vytvořit, spolu s venkovní saunovou terasou, od okolí chráněné a přitom vysoce kvalitní prostředí určené pro relaxaci.

Další důležitou komponentou pro obrat celého zařízení je gastronomický úsek v saunové části. [8]

Shrnutí základních plošných parametrů modelového aquaparku

- Užitná plocha – objekt 12.131 m²
- Zastavěná plocha – 8.100 m²
- Venkovní plocha – parkoviště 10.938 m²
- Venkovní plocha – užitná 18.950 m²
- Venkovní plocha – ostatní 14.574 m² [8], [29]



3.5.2.3 Technické vybavení aquaparku

Při stanovení koncepce veškerých technických komponent je brán zřetel zejména na racionální nasazení a spotřebu všech provozních prostředků.

Zvláště důležitá je koncepce samotné budovy. Přísně logické členění stavby umožňuje snížit výrobní náklady, ale umožňuje také např. takovou stavbu optimálně tepelně izolovat. I tímto způsobem je možné docílit snížení výdajů na provozní prostředky.

Hlavní spotřebu aquaparku představuje tepelná energie, elektrická energie a pitná voda. Všude tam, kde je to možné a technicky proveditelné, musí být provedena opatření vedoucí ke zpětnému získání energie. Tato opatření jsou velmi dobře možná v oblasti vytápění a techniky pracující s velkým množstvím pitné vody. U elektrické energie tato opatření možná nejsou. [8]

Vytápění

Zásobení celého aquacentra si vyžádá přípojku dálkového tepla s kapacitou cca 2,5 MW. Předpokládá se, že tento výkon je v místě k dispozici.

V místnostech, které budou vybaveny vzduchotechnikou, a to jsou až na několik málo výjimek všechny místnosti v budově, bude jejich vytápění zajišťováno právě především vzduchotechnicky. Jen v několika vedlejších místnostech, které nebudou provětrávané, se počítá s umístěním statických otopných těles.

Všechny podlahové plochy, které jsou podsklepeny, není zapotřebí vybavovat podlahovým topením. Pouze podlahy užitných ploch, jako jsou např. šatny v přízemí, tzn. takové, které jsou umístěny na rostlém terénu, musí být podlahovým vytápěním vybaveny. Příprava TUV bude zajišťována prostřednictvím bojlerů. K ohřevu bazénových vod budou sloužit deskové výměníky. [8]



Vzduchotechnické systémy

Vyjma vstupní haly budou všechny užité plochy vybaveny mechanickými vzduchotechnickými systémy, pokud možno s co nejvyšším stupněm zpětného získávání tepla. Jednotky budou umístěny tak, aby délky vzduchotechnických přírodních a odvodních kanálů a potrubí byly co nejkratší.

Vzduch do bazénové haly bude přiváděn přes tzv. fasádní sloupy. Toto řešení efektivně zabraňuje orosování oken a vzniku kondenzátu na prosklených plochách a navíc je dokonce možné v tomto případě přivádět jen nezbytně nutné množství vzduchu, a tím opět přispět k vyšší hospodárnosti aquacentra.

Místnosti pro plavčíky a ošetrovny budou vybaveny vlastními vzduchotechnickými jednotkami tak, aby byla personálu zajištěna optimální teplotní pohoda. [8]

Sanitární technika

Veškerá sanitární zařízení budou vybudována se zřetelem k zajištění trvale vysoké hygieny. Zvláštní důraz bude věnován optimální hygieně všech povrchů.

Doporučuje se využití možnosti splachovat veškeré toalety a pisoáry použitou vodou z recirkulačního okruhu po průchodu úpravnou. Tuto vodu je možno použít rovněž k čištění podlahových ploch. Dodatečné využití tohoto média, které je k dispozici, je příspěvkem k hospodárnosti objektu. Tímto způsobem je možné znovu využít až 1/5 veškeré spotřeby pitné vody. Jinými slovy: objem vody předepsaný k obměně vody v bazénech je možno využít znovu jako vodu užitkovou. [8]

Bazénová technika

K zajištění trvale vysoké kvality bazénových vod je zapotřebí poměrně rozsáhlý systém úpravy, který bude umístěn v přízemí. Při dimenzování úpravný bazénových vod budou respektovány předpisy platné v ČR. [8]

Měření a regulace, řídicí technika budov

Regulace všech hlavních komponentů bude zajišťována přes centrální řídicí techniku budov. Tento systém umožňuje ukládání všech potřebných dat a jejich



pozdější znázornění ve formě funkcí a tabulek. Tímto způsobem se dá optimalizovat nasazení a spotřeba všech provozních prostředků. [8]

Elektrické systémy

Podle předběžných odhadů je zapotřebí pro koncipovaný objekt připravit přípojku elektrické energie o výkonu zhruba 800 kW v budoucnu rozšiřitelnou na 1200 kW. [8]

3.5.3 Investiční náklady

Odhad stavebních nákladů jednotlivých lokalit je primárně odvozen od odhadu nákladů výstavby v lokalitě Borská Pole, a to dle architektonické studie. Odhad obsahuje také náklady na veškeré technologie a na veškeré zařízení potřebné pro zahájení provozu Aquaparku. Jedná se tedy o veškeré náklady krom nákladů na přípravu. Náklady ostatních dvou lokalit jsou provedeny rozdílově, tedy jsou odpočteny náklady na infrastrukturu spojenou s Borskými Poli a připočteny náklady infrastruktury (inženýrské sítě a dopravní napojení) dle stavu lokalit. [8], [29]

Odhadované stavební náklady a náklady přípravy jednotlivých lokalit jsou tedy souhrnně:

- Borská Pole 701 mil. Kč bez DPH
- Doubravka 704 mil. Kč bez DPH
- Severní předměstí 704 mil. Kč bez DPH [8], [29]

Podrobnější rozpad nákladů je obsahem následující tabulky:

Tabulka 6: Odhad investičních nákladů výstavby aquaparku v jednotlivých lokalitách

V tis. Kč	Borská Pole	Doubravka	Severní předměstí
Stavební část	512 725	514 848	515 069
Bazénová technologie	66 900	66 900	66 900
Tobogány	47 160	47 160	47 160
Projektové práce, příprava	74 630	74 630	74 630
Celkové náklady	701 415 tis. Kč	703 538 tis. Kč	703 759 tis. Kč

Zdroj 19: Studie proveditelnosti projekční kanceláře WACH, konzultace s připraváři projektu



Doubravka – Lopatárna – shrnutí rozdílů oproti lokalitě Borská pole

Jedná se o lokalitu na místě bývalého koupaliště. Lokalita je přístupná ze severovýchodního a východního směru ze čtyřproudé komunikace I. Třídy č. 26 z východního směru EXIT Ejpvovice dálnice D5, komunikaci II. Třídy č. 233 ze směru Radnice, Břasy, Chrást a komunikaci II. Třídy č. 231 ze směru Třemošná, dále pak silnicí I. Třídy č. 27 ze směru Kaznějov, Plasy, Karlovice. Dopravní napojení je zde složitější oproti variantě Borská Pole. Jedná se o úpravu dopravního napojení délky cca. 250m. Zastávky MHD jsou v docházkové vzdálenosti. [23], [30]

Rovněž napojení na inženýrské sítě je složitější než v předchozím případě. Předpokládá se, že bude nutné přečerpávat splaškové vody, případně odkanalizování řešit samostatnou ČOV. Dále bude nutné na uvažované ploše provést demolicí stávajících objektů. [29]

Severozápadní předměstí – shrnutí rozdílů oproti lokalitě Borská pole

Jedná se o lokalitu dobře přístupnou ze severozápadního a severovýchodního směru komunikací I. Třídy E49 ze směru Všeruby, Toužim, Bečov nad Teplou, Karlovy vary a komunikací I. Třídy č. 27 ze směru Třemošná, Kaznějov, Plasy, Karlovice. Dopravní napojení je v současné době možné v ulici Studentská. V budoucnu lze však očekávat s omezeními vyvolanými plánovanou výstavbou městského okruhu, což může vyvolat navýšení nákladů na přípravu budoucího napojení, případně s omezením provozu v průběhu realizace městského okruhu. Zastávky MHD jsou i v tomto případě v docházkové vzdálenosti. Inženýrské sítě jsou na okraji městské zástavby, nicméně jsou pro napojení Aquaparku dostupné. Lokalita lze napojit na současnou infrastrukturu města s relativně vyššími náklady na přípojky vzhledem k jejich délce. [29], [23], [30]

3.5.4 Provozní náklady

Propočet provozní náročnosti byl stanoven na základě dat, která vyplývají z dlouholeté zkušenosti projekční kanceláře WACH ve výstavbě bazénů. Následující náklady mohou sloužit jako základ pro další rozhodovací proces. [8]



3.5.4.1 Spotřeba energie a médií

Tabulka 7: Roční náklady spotřebu médií a energie

Tepelná energie	Spotřeba v měrných jednotkách	Náklady v Kč / rok
Tepelná energie	7 600 MWh	11 666 836,- Kč
Vodné a stočné	136 000 m ³	11 448 480,- Kč
Elektrická energie	5 600 MWh	8 512 000,- Kč
Chemikálie	-	2 800 000,- Kč
Spotřeba celkem	-	34 427 316,- Kč

Zdroj 20: Projekční kancelář WACH

3.5.4.2 Personál

Množství potřebného personálu bylo stanoveno s přihlédnutím na projekty s podobnou charakteristikou a s ohledem na vysokou návštěvnost aquacentra.

Základ tvoří zaměstnanci na plný pracovní úvazek. V praxi při podmínkách praktického provozu ale bude zapotřebí zhruba 1/3 personálu obsadit pracovníky na částečný pracovní úvazek tak, aby mohly být pokryty dny s vysokou návštěvností a také kvůli provozu ve večerních hodinách. Tím lze dosáhnout jisté pružnosti reagování v závislosti na počtu návštěvníků. Celkový počet zaměstnanců proto bude v praxi o něco vyšší. [8], [12]

Tabulka 8: Počet pracovníků a roční mzdové náklady

Počet	Označení/funkce	Mzda Kč/měsíc	Navýšení mzdy o odvody	Počet mezd	Celkem Kč/r
1	Vedoucí provozu	40 000,00	1,34	13	696 800,- Kč
1	Sekretariát	25 000,00	1,34	13	435 500,- Kč
1	Účetnictví	25 000,00	1,34	13	435 500,- Kč
4	Technik	25 000,00	1,34	13	1 742 000,- Kč
2	Údržbář	15 000,00	1,34	13	522 600,- Kč
5	Pokladní	15 000,00	1,34	13	1 306 500,- Kč
7	Plavčík	15 000,00	1,34	13	1 829 100,- Kč
3	Obsluha sauny	15 000,00	1,34	13	783 900,- Kč
10	Úklid	12 000,00	1,34	13	2 090 400,- Kč
8	Zaměstnanci gastronomie	15 000,00	1,34	13	2 090 400,- Kč
42	Zaměstnanci na plný úvazek				11 932 700,- Kč

Zdroj 21: Projekční kancelář WACH



3.5.4.3 Celkový přehled ročních provozních nákladů

Tabulka 9: Celkové roční provozní náklady aquaparku

Položka	Roční náklady v Kč
Tepelná energie	11 666 836,- Kč
Elektrická energie	8 512 000,- Kč
Vodné a stočné	11 448 480,- Kč
Chemikálie	2 800 000,- Kč
Spotřeba	34 427 316,- Kč
Personální náklady Kč/r	11 932 700,- Kč
Celkové roční náklady	46 360 016,- Kč

Zdroj 22: Projekční kancelář WACH

Lze předpokládat, že provozní náklady se pro jednotlivé lokality lišit nebudou, resp. jejich rozdíl bude nevýznamný, proto jsou tyto použitelné shodně pro všechny tři lokality. [8], [25], [30]

3.6 Využití stávajících plaveckých bazénů

Tato část má za cíl analyzovat oblast plaveckých bazénů v městě Plzeň tak, aby tvořila podklad pro optimalizaci využití plaveckých bazénů v Plzni v kontextu s vybudováním nového aquaparku.

Využití stávajících bazénů bude posuzováno z těchto pohledů:

1. Pohled **uživatelský**, kde bude zobrazena vytíženost jednotlivých kapacit, nabídka jejich služeb a volných kapacit.
2. Pohled **ekonomický**, kde bude analyzována provozní náročnost a předpokládané investiční nároky jednotlivých zařízení.

3.6.1 Vytíženost a nabídka služeb hlavních plaveckých bazénů

V současné době se v Plzni nachází pět krytých bazénů (podle velikosti):

- Plavecký bazén Slovany
- Plavecký bazén Lochotín
- Plavecký bazén Kozinova ulice
- Bazén 1. ZŠ Plzeň, Západní 18
- Bazén 33. ZŠ Plzeň, Terezie Brzkové 31



Konkrétní parametry bazénů, nabídku plaveckých ploch a počty drah zobrazuje následující přehled. [14]

Tabulka 10: Nabídka plaveckých ploch a drah jednotlivých areálů Plzně

Bazény	Rozměry	Počet drah	Plocha m ²
1. Plavecký bazén Slovany			2541
vnitřní bazén	50 x 25 m	10	1250
vnitřní dětský bazén	12,5 x 8,5 m		106
venkovní bazén	50 x 21 m	8	1050
venkovní brouzdaliště	15 x 9 m		135
2. Plavecký bazén Lochotín			388
vnitřní bazén	25 x 12 m	6	300
vnitřní dětský bazén	12,5 x 7 m		88
3. Plavecký bazén Kozinova ulice			337
vnitřní bazén	25 x 12 m	6	300
malý dětský bazén	9,3 x 4 m		37
4. Bazén 1. ZŠ Plzeň, Západní 18			200
vnitřní bazén	25 x 8 m	4	200
5. Bazén 33. ZŠ Plzeň, Terezie Brzkové 31			200
vnitřní bazén	25 x 8 m	4	200

Zdroj 23: Kryté bazény v Plzni, OSI MMP, webové stránky plaveckých bazénů

3.6.1.1 Plavecký bazén Slovany

Plavecký bazén Slovany je vlastněn městem Plzeň, které areál na základě *Smlouvy o nájmu, provozování a údržbě plaveckého areálu Plzeň Slovany* - areál pronajímá Plaveckému klubu Slavia VŠ Plzeň. Smlouva byla uzavřena s účinností od 1. 1. 2000 a do současnosti bylo postupně ke smlouvě uzavřeno devět písemných dodatků. Doba platnosti smlouvy se osmým dodatkem uzavírá na dobu určitou do 31. 12. 2026. Posledním dodatkem č. 9 byl také zásadně rozšířen předmět smlouvy o pronájem a zajištění provozu PB Lochotín. [35]

Na základě obsáhlé studie *Bazén Slovany - Studie optimalizace provozu a investic města*, z března 2013 vyplývají následující fakta o vybavenosti areálu. [31]

Vnitřní vybavení bazénu zahrnuje:

- Krytý plavecký bazén - 50 x 25m, 10 drah
- Malý plavecký bazén - 12,5 x 8,5m
- Dětské brouzdaliště



- Relaxační bazén
- Dvě vířivky
- Divoká řeka - 24m
- Tobogán - 86m
- Hlediště pro diváky

Venkovní část obsahuje:

- Venkovní bazén - 50 x 21m
- Venkovní brouzdaliště - 15 x 9m
- Dětské venkovní hřiště
- Tenisové kurty

Wellness a fitness:

- Sauna s kapacitou 31 osob – muži a ženy
- Parní komora – muži a ženy
- Tělocvična se zrcadlovou stěnou
- Fitness – samostatná jednotka – posilovna, aerobní sál, bar, vlastní zázemí

Ubytovací centrum:

- Celková kapacita 84 osoby

Ostatní provoz a služby:

- Restaurace – samostatná jednotka s vlastní zázemím
- Masáže, kadeřnictví a pedikúra, obchod plaveckými potřebami, prodejní stánky a automaty [31]

Provozní doba bazénu je celotýdenní, pondělí - pátek od 6:30 - 21:00 a o víkendech od 9:00 - 20:00 hodin. Venkovní areál je přístupný od soboty 18.5. v časech pondělí - neděle od 10:00 - 18:00 hod. Po většinu pracovních dní během dopoledne a v odpoledních hodinách probíhá v bazénu výuka plavání nebo tréninky, ale vždy jsou přístupné minimálně 3 dráhy, které může využít veřejnost kdykoliv v otevírací době. [31], [12]



Tabulka 11: Využití plaveckého bazénu Slovany, 2013

Subjekty	Počet plaveckých dráho hodin (45 min.) za týden
Základní školy	18,67
Střední školy	51,33
Vysoké školy	21,33
Ostatní subjekty	62
Plavecký klub	100
Celkem organizace	253,33

Zdroj 24: Bazén Slovany - Studie optimalizace provozu a investic města, březen 2013

3.6.1.2 Plavecký bazén Lochotín

Areál vlastněný Městem Plzeň byl až do konce roku 2012 využíván většinou pro potřeby výuky a další aktivity studentů Západočeské univerzity v Plzni, která jej provozovala na základě smlouvy o výpůjčce.

Od ledna 2013 přešel provoz bazénu na nového nájemce Plavecký klub Slávia VŠ Plzeň na základě rozšíření předmětu nájmu původní smlouvy s PK Slávia VŠ. [14]

Plavecký areál na Lochotíně nabízí plavecký bazén se 6 drahami o rozměrech 25 × 12,5 m a dětský bazén o rozměrech 12 × 8 m. Venkovní bazén 9 x 17 m je od roku 1998 uzavřený a mimo provoz.

Další vybavení zařízení představují 3 šatny pro plavání k malému bazénu, 3 vany pro „plavání“ kojenců, nově 2 saunové komory s ochlazovacím bazénkem v každé šatně, tělocvična a zrcadlový sál, herna pro děti do 4 let (pro účastníky plavání kojenců a batolat a plavání rodičů s dětmi, hlídání dětí pro klientky cvičení) a posilovna.

Provozní doba bazénu je celotýdenní, pondělí - pátek od 6:00 - 22:00 a o víkendech od 9:00 - 20:00 hodin. Po většinu pracovních dní v bazénu probíhá výuka plavání nebo tréninky, ale vždy jsou přístupné 2 - 3 dráhy, které může využít veřejnost kdykoliv v otevírací době. [36], [37]



Tabulka 12: Využití plaveckého bazénu Lochotín, 2013

Subjekty	Počet plaveckých hodin (45 min.) za týden
Základní plavecký výcvik ZŠ	17
Školy mimo ZŠ (ZČU, Střední zdravotnická škola a VOŠZ)	27
Interní hodiny plaveckého klubu (tréninky a plav. škola)	17
Veřejnost	nepřetržitě
Celkem organizace	61

Zdroj 25: Aktuální rozvržení organizací - 19. týden 2014, PB Lochotín

Plavecká škola Slávia VŠ Plzeň zde realizuje širokou nabídku plaveckých kurzů - od plavání kojenců ve speciálních vanách, plavání rodičů s dětmi, výuku plavání pro děti mateřských škol, výuku plavání pro děti základních škol až po zdokonalovací kurzy. [36]

Tabulka 13: Nabídka plaveckých kurzů PB Lochotín, 1.4. 2013 - 30.6. 2013

Kurz	Počet vypsaných kurzů
Malý bazén	62
Kojenci	32
Rodiče s dětmi	20
Předškoláci	10
Velký bazén	18
Zdokonalovací plavání	17
Kurz pro dospělé	1
Celkem	80

Zdroj 26: webová prezentace PB Lochotín

Jak již bylo zmíněno, areál také disponuje velkým a malým sálem, kde probíhají cvičení pro děti (kojence, batolata, předškoláky) a pro dospělé. Aktuálně týdně probíhá 9 kurzů cvičení pro děti a 36 kurzů cvičení pro dospělé (plus 5x ke cvičení zajištěné hlídání dětí). [36]

3.6.1.3 Plavecký bazén Kozinova ulice

Plavecký bazén v Kozinově ulici, známý pod jménem areálu Sportovního klubu Radbuza Plzeň, o.s. jež tento bazén vlastní a řadu let provozuje, disponuje dvěma bazény. Velký bazén o rozměrech 25 x 12 m nabízí plavání v 6 drahách a malý dětský bazén vytváří zázemí o velikosti 9,3 x 4 m.



Sportovní areál dále poskytuje služby sauny, klubovny, masáží, lázeňských procedur a cvičení na suchu i ve vodě.

Provozní doba bazénu je celotýdenní, pondělí - pátek od 6:00 - 22:00 a o víkendech od 9:00 - 17:00 hodin. Nicméně během pracovních dní v určité časy (např. 16:00 - 20:00) a pravidelně také o víkendu je bazén veřejnosti uzavřen z důvodu probíhajících tréninků. Po většinu otevírací doby má veřejnost přístupnou část bazénu, aktuálně rozpis drah a časů k dispozici na webových stránkách plaveckého bazénu. [33]

Rozpis hodin bazénu nebyl dodán, a tudíž nelze vytvořit přehled vytížení kapacity bazénu, počtu kurzů a organizací využívajících bazén.

K dispozici jsou pouze data o návštěvnosti. Velký bazén slouží pro:

- Volné plavání veřejnosti - 30 tis. osob
- Organizované tréninky - 20 tis. osob
- Výuku škol - 5 tis. osob.

Celkem roční návštěvnost velkého bazénu v roce 2013 představuje 55 tis. osob. V posledních letech však dochází k mírnému každoročnímu snížení obsazení velkého bazénu pro výuku škol, před 10 lety byla obsazenost 3 - 5 škol denně, současně pouze 2 - 3 školy denně. Příčinnou není odliv poptávky na jiné plavecké zařízení, ale vypuštění povinné plavecké výuky z osnov škol.

Z veřejně přístupných dat lze kvantifikovat současný počet tréninků - 22,5 hod./týden = 30 hod. (45min)/týden. Počet hodin týdně pro výuku škol představuje odhadem 13 hod. (45min.).

Malý bazén slouží pro výuku:

- Mateřských škol, základních škol a družin - 14 tis. osob
- Kurzů pro veřejnost - 20 tis. osob
- Volné plavání veřejnosti - 2 tis. osob

Celkem představuje roční poptávka malého bazénu 36 tis. osob (2014). [33]



3.6.1.4 Bazén 1. ZŠ Plzeň, západní 18

Bazén 1. ZŠ Plzeň, jehož zřizovatelem a vlastníkem je Město Plzeň, disponuje bazénem o velikosti 25 x 8 m, hloubkou 0,9 - 1,6 m.

Je v provozu v pracovní dny pondělí až čtvrtek od 7:00 do 21:00 hodin, v pátek od 7:00 do 20:00. Během víkendů, svátků a prázdnin je bazén zavřený. [38]

V dopoledních hodinách v bazénu probíhá výuka plavání základních škol, v odpoledních hodinách je využíván pro plavání členů občanských sdružení, plaveckou školu, sportovní plavání a v podvečerních hodinách je otevřen veřejnosti. Přehled využití hodin jednotlivými subjekty zobrazuje následující tabulka.

Tabulka 14: Využití bazénu 1. ZŠ Plzeň, školní rok 2013/2014

Subjekty	Počet plaveckých hodin (45 min.) za týden
Základní plavecký výcvik ZŠ	45
Interní hodiny školy	6
Externí subjekty	12
Veřejnost	15
Veřejnost	14
Celkem	94

Zdroj 27: Rozvrh bazénu 1. ZŠ Plzeň 2013/2014, výkazy správce bazénu

Jak je patrné, stěžejní využití bazénu spočívá v kurzech základního plaveckého výcviku škol (45 hodin), které vytěžují kapacitu bazénu z téměř padesáti procent. Z dostupných podkladů rozvrhu bazénu bylo identifikováno 34 hodin základního plavání a 11 hodin další plavecké výuky.

1. ZŠ používá bazén také k interním potřebám a pro volné hodiny plavání své instituce. Dalších 9 externích subjektů z řad občanských a zájmových sdružení, škol a komerčních subjektů využívá bazén v odpoledních hodinách.

Vzhledem k neexistenci statistik, lze celkovou návštěvnost vyčíslit pouze odhadem, jenž se pohybuje mezi 37 - 57 tis. návštěvníky za rok (průměrně se počítá s 23 žáky na třídu, reálně je to např. 15 studentů). [38]

Veřejnost má bazén k dispozici většinou 2 podvečerní hodiny denně. Vzhledem k tomu, že návštěvnost veřejnosti se pohybuje kolem 3 tisíc osob za rok,



tj. podíl 5 - 8% celkové návštěvnosti, představuje tato služba veřejnosti bazénu pouze službu doplňkovou.

Volné, tedy nevyužité kapacity bazénu představují zhruba 3 plavecké hodiny (45 min.) denně. Vyskytují se většinou v časech 7:00 - 7:45 a v odpoledních hodinách mezi 16:00 a 17:30. [39]

3.6.1.5 Bazén 33. ZŠ Plzeň, Terezie Brzkové 31

Bazén 33. ZŠ Plzeň, jehož zřizovatelem a vlastníkem je Město Plzeň, disponuje bazénem o velikosti 25 x 8 m, hloubkou 0,8 - 1,5 m.

Je v provozu v pracovní dny pondělí až pátek od 7:00 do 21:00 hodin. Během víkendů a státních svátků je bazén obvykle zavřený. V době školních prázdnin je provoz bazénu omezen. [34]

Obdobně jako předchozí bazén i tento slouží především pro potřeby výuky plavání základních škol, která probíhá denně od 7:00 do 14:25 případně 15:20. [40]

Dále je bazén využíván pro výuku plavání soukromými subjekty, plaveckou školičku 33. ZŠ Plzeň, kondiční plavání i volné plavání veřejnosti.

Tabulka 15: Tabulka 10: Využití bazénu 33. ZŠ Plzeň, školní rok 2013/2014

Subjekty	Počet plaveckých hodin (45 min.) za týden
Základní plavecký výcvik ZŠ	49
Interní hodiny školy	5
Externí subjekty	15
Veřejnost	9
Volné kapacity	14
Celkem	92

Zdroj 28: Rozvrh bazénu 33. ZŠ Plzeň 2012/2013 v 1. pololetí, výkazy správce bazénu

Výuka plavání základních škol vytěžuje více než polovinu kapacity bazénu. 26 plaveckých hodin využívá sama 33. ZŠ (28% z celkové kapacity bazénu), dalších 23 hodin tvoří základní plavání (tj. plavání 3. a 4. ročníků) ostatních základních škol.

Dále 33. ZŠ využívá bazén interně pro svou plaveckou školičku, školní klub a plavání zaměstnanců. Interní hodiny školy spolu s plaváním žáků 33. ZŠ naplňuje třetinu kapacity bazénu. [41]



Bazén pronajímají 3 externí subjekty. Jedná se zejména o komerční subjekty, jež provozují soukromé plavecké školy.

Veřejnost má k dispozici 9 plaveckých hodin (7 šedesátiminutových hodin) v podvečerních časech. Průměrná návštěvnost za období 2010 - 2014 činí cca 1,7 tis. osob ročně. Při odhadované vytíženosti bazénu 40 - 60 tis. osob ročně představuje podíl využití veřejnosti 3 - 4%. Takže i v tomto případě je využití bazénu pro veřejnost záležitostí pouze doplňkovou. [42]

Nevyužité kapacity bazénu představují zhruba 3 plavecké hodiny (45 min.) denně. Vyskytují se 3x týdně v době mezi 15:30 - 17:00 a dále pak v různých časech během týdne. [41]

3.7 Posouzení provozní a investiční náročnosti bazénů

V této části bude jednotlivě každý bazén posouzen z hlediska současných provozních nároků a očekávaných budoucích investičních potřeb na základě poskytnutých podkladů a ústně tlumočených informací.



3.7.1 Plavecký bazén Slovany

3.7.1.1 Ekonomika provozu bazénu

Hospodaření plaveckého bazénu Slovany v roce 2013 skončilo v kladných číslech.

Tabulka 16: Výkaz zisku a ztráty PB Slovany, 2013

	Částka v tis. Kč
Náklady celkem	36 425,00 Kč
Energie	16 966,00 Kč
Materiál	1 251,00 Kč
Služby	1 212,00 Kč
Osobní náklady	15 501,00 Kč
Opravy a údržba	962,00 Kč
Ostatní náklady	554,00 Kč
Výnosy celkem	38 044,00 Kč
Tržby z prodeje	19 534,00 Kč
Tržby z pronájmu	1 064,00 Kč
Ostatní výnosy	2,00 Kč
Přijaté příspěvky celkem	621,00 Kč
Přijaté dotace celkem	16 823,00 Kč
Zisk/ztráta	1 619,00 Kč

Zdroj 29: Bazén Slovany - Studie optimalizace provozu a investic města, březen 2013

Celkově příspěvky a dotace v roce 2013 činily 17 444 tis. Kč, tvořily 46% celkových výnosů bazénu a pokrývaly téměř 48% celkových provozních nákladů. [31]

3.7.1.2 Investiční náklady na bazén

Dokument *Bazén Slovany - Studie optimalizace provozu a investic města* z března tohoto roku shrnuje aktuální stav rozvoje bazénu Slovany. Pro PB Slovany byla zpracována studie rozvoje s poslední aktualizací v 09/2009, která navrhuje, včetně rozdělení na etapy a odhadu výše investičních nákladů, postup realizace rekonstrukcí a nových investic. Cílem studie rozvoje PB Slovany je jednak postupná úprava plaveckého areálu do podoby, která vyhovuje současným nárokům a přinese větší komfort pro uživatele z řad veřejnosti i sportovcům a dále vyřeší současné hlavní problémy areálu:



- Nevyhovující umístění šaten a zázemí pro návštěvníky na úrovni bazénové haly
- Bezbariérové přístupy
- Zavedení čipového systému
- Rozšíření a doplnění nabízených služeb
- Řešení nedostatečné kapacity pro parkování [31]

Za uplynulé období let 2011 až 2013 byly realizovány tyto významnější investiční akce v areálu PB Slovany za více než 48 mil. Kč:

- Rekonstrukce trysek a ochozu bazénu (24 330 tis. Kč)
- Rekonstrukce ozvučení vnitřního bazénu (600 tis. Kč)
- Projektová příprava a rekonstrukce posilovny (10 902 tis. Kč)
- Rekonstrukce VZT jednotek vnitřního bazénu (7 882 tis. Kč)
- Výměna luxferových výplní v letních šatnách (1 049 tis. Kč)
- Výstavba anatomických lehátek (569 tis. Kč)
- Rekonstrukce havarijního stavu tubusu tobogánu (2 792 tis. Kč)

V současnosti započala realizace projektu na přestavbu objektu bývalé kotelny na dětský bazén – momentálně je dokončena I. etapa zpracování projektové dokumentace. [31]

Mimo to byla zpracována pro PB Slovany také analýza, kterou zpracovala pro vlastníka společnost Siemens v říjnu 2013. Analýza identifikuje, navrhuje a hodnotí možná technická opatření, jejichž realizace by přinesla úsporu nákladů na energie a média. [31]

Z těchto opatření byla již část zrealizována:

Tabulka 17: Realizovaná technická opatření – PB Slovany

Opatření	Popis
4.3.1.2.	Osvětlení šaten - ženy, muži
4.3.1.4.	Osvětlení techn. podlaží
4.3.1.5.	Osvětlení schodiště a vestibulu
4.3.2.	Výměna bazénových čerpadel
4.3.3.	Regulace 1/4 hod. maxima – autonomním regulátorem

Zdroj 30: Analýza společnosti Siemens z 11/2013, informace PK Slavia



Dle výše citovaného dokumentu *Bazén Slovany - Studie optimalizace provozu a investic města* byl identifikován potenciál úspor generovaný jak zefektivněním provozu v oblasti snižování nákladů, tak také na výnosové straně hospodaření bazénu. Celkový potenciál navrhovaných opatření poradce vyčíslil na úroveň 6,6 mil. Kč ročně. Z čehož 5,3 mil. Kč lze realizovat provozními opatřeními a 1,3 mil. Kč jako výsledek dodatečných investic. Využití tohoto potenciálu je možné ve střednědobém časovém horizontu. [31]

Vzhledem k době přípravy projektu aquaparku a jeho výstavby, lze v době otevření aquaparku již kalkulovat se střednědobým časovým horizontem. V této souvislosti je třeba také počítat s nižší mírou návštěvnosti plaveckého bazénu Slovany, kde se dá předpokládat, že zejména část rekreační poptávky bude přeměrována na nový aquapark. Odhadem lze při konzervativnějším přístupu počítat se sníženým potenciálem úspor na výši 3 mil. Kč. [31]

3.7.2 Plavecký bazén Lochotín

3.7.2.1 Ekonomika provozu bazénu

Data z roku 2013 vykazují, že provoz plaveckého bazénu Lochotín byl ztrátový. I přes významné tržby z prodeje skončil ztrátou více než 2 mil. Kč.

Tabulka 18: Výkaz zisku a ztráty PB Lochotín, 2013

	Částka v tis. Kč
Náklady celkem	10152
Energie	2953
Materiál	455
Služby	315
Osobní náklady	5449
Opravy a údržba	907
Ostatní náklady	73
Výnosy celkem	8115
Tržby z prodeje	7533
Tržby z pronájmu	62
Vnitřní fakturace	517
Ostatní výnosy	3
Zisk/ztráta	-2037

Zdroj 31: dokument Výsledovka 2013 - PB Lochotín



Dvě nejvýznamnější nákladové položky tvořily osobní náklady a energie. Vzhledem ke změně provozovatele areálu a k neexistenci podkladových materiálů je rozbor osobních nákladů bezpředmětný. Složení jednotlivých nákladových položek energie v celkové výši 2 953 tis. Kč v roce 2013 bylo následující:

- Teplo 1 121 tis. Kč
- Vodné, stočné 1 043 tis. Kč
- Elektrická energie 789 tis. Kč

Zajímavý údaj přináší rozbor výnosů jednotlivých středisek areálu v celkové výši 6 575 tis. Kč. Z dat, jež jsou k dispozici, vyplývá, že malý bazén díky početné nabídce kurzů plavání pro děti generuje areálu 42% z celkové částky. Velký bazén se podílí 34% a tělocvičny 24%. Celkově tak hlavní činnost velkého bazénu areálu přinášela zhruba třetinu tržeb a doplňková činnost malého bazénu a tělocvičen areálu generuje 2/3 tržeb za všechny střediska. [43], [44]

Tabulka 19: Zdroj výnosů z jednotlivých středisek, PB Lochotín, 2013

Střediska	Podíl na tržbách z prodeje v %
Velký bazén	34%
Malý bazén	42%
Tělocvičny	24%
Celkem	100%

Zdroj 32: Porovnání kojenci a RD Lochotín, Plavecký bazén Lochotín, 2013, výkazy správce bazénu

Do roku 2014 sloužil bazén především účelům Západočeské univerzity. Na základě aktuálně dostupných dat se roční provozní ztráta bazénu odhaduje na 3 mil. Kč.

3.7.2.2 Investiční náklady na bazén

Plavecký bazén na Lochotíně byl postaven začátkem 90. let minulého století a kromě nové technologie ohřevu vody má všechno vybavení v původním stavu. Problém zastaralosti technologií spočívá také v jejich vyšší energetické náročnosti ve srovnání s technologií novou. [32]

Na základě zprávy "Kryté bazény v Plzni, MMP" zařízení v současné době nevyžaduje nutné investice pro zajištění bezproblémového provozu, avšak celkové



vybavení budovy a použitá technologie nejsou modernizovány a odpovídají svému stáří.

V nejhorším stavu se dle zprávy nachází:

- Technologie chlorování
- Střecha budovy
- Prosklená stěna malého bazénu
- Opláštění budovy
- Vana velkého bazénu
- Šatnové skříňky, jež jsou původní
- Případně i venkovní část - venkovní bazén a šatny [14]

Objemy prostředků pro modernizaci tohoto zařízení zatím nebyly vyčísleny.

Také zpráva *Posouzení technického stavu objektů plaveckého bazénu v Plzni - Lochotíně* z dubna 2010 konstatuje, že nedostatky bazénu jsou téměř všechny způsobené věkem zařízení. Nedostatky a závady nejčastěji vznikají při běžném provozu a souvisí se stářím staveb a zařízení a souvisí zejména s nedostatkem prostředků na větší opravy či investice.

Z tohoto pohledu zpráva doporučuje se zabývat plánováním celkové rekonstrukce či alespoň rekonstrukce dílčích celků stavby a technologických zařízení areálu. Odhadem lze stanovit, že potřebné investice na rekonstrukci bazénu budou vyžadovat průměrně 3 mil. Kč ročně. [32]

Souhrn kapitoly

Plavecký bazén na Lochotíně aktuálně prochází změnou ve způsobu jeho fungování ze zařízení sloužící primárně pro univerzitu na zařízení sloužící primárně veřejnosti. S tím souvisí i změny v hospodaření, které jsou aktuálně na úrovni odhadů, kdy lze očekávat provozní ztrátu cca 3 mil. Kč ročně a průměrnou výši ročních investic do budoucna ve výši cca 3 mil. Kč. Celkově tak představuje pro Město Plzeň finanční roční zátěž ve výši 6 mil. Kč. [32]



3.7.3 Plavecký bazén Kozinova ulice

3.7.3.1 Ekonomika provozu bazénu

Kryté bazény v Plzni byl jediným podkladem k dispozici, z něhož bylo možné čerpat informace o hospodaření plaveckého bazénu v Kozinově ulici. Shrnutí ekonomiky bazénu v roce 2013 a předpoklad pro rok 2014 zobrazují následující tabulky.

Tabulka 20: Výkaz zisku a ztráty bazénu Kozinova ulice, 2013

	Částka v tis. Kč
Náklady celkem	5872
Energie	2273
Osobní náklady	2012
Opravy a údržba	575
Ostatní náklady	1012
Výnosy celkem	5109
Zisk/ztráta	-763

Zdroj 33: *Kryté bazény v Plzni, Přehled o stávajících bazénech, MMP, 2014*

Tabulka 21: Výkaz zisku a ztráty bazénu Kozinova ulice, předpoklad 2014

	Částka v tis. Kč
Náklady celkem	6260
Energie	2715
Materiál	0
Služby	754
Osobní náklady	2020
Opravy a údržba	525
Ostatní náklady	246
Výnosy celkem	3730
Zisk/ztráta	-2530

Zdroj 34: *Kryté bazény v Plzni, Přehled o stávajících bazénech, MMP, 2014*

Provoz bazénu v Kozinově ulici byl v roce 2013 ztrátový. V roce 2014 se předpokládalo významné prohloubení této ztráty na více jak 2,5 mil. Kč. Důvodem je očekávaný nárůst nákladů na energie a očekávaný pokles výnosů.

Zpráva dále uvádí vlastní příjmy provozovatele z provozu zařízení, které jsou v roce 2013 3 700 tis. Kč, stejná částka je plánovaná na rok 2014. Výnosy ve výsledovce 2013 dosahují výše 5 109 tis.Kč. [14]



Tabulka 22: Dotace z městského rozpočtu na provoz bazénu Kozinova ulice

Dotace v tis. Kč	2013	2014
OŠMT MMP	900	800
ÚMO Plzeň 3	72	
Celkem	972	800

Zdroj 35: Kryté bazény v Plzni, Přehled o stávajících bazénech, MMP, 2014

3.7.3.2 Investiční nároky na bazén

Dle výše uvedené zprávy nebyly v roce 2013 realizovány na bazénu žádné investice ani v režii provozovatele ani v režii města Plzeň.

Nejsou evidovány nároky na nutné investice, aby byl zajištěn bezvadný provoz. Nicméně většina zařízení je původní, tj. 40 let stará a tomu odpovídá jeho stav. Investiční nároky na modernizaci areálu nebyly žádnou studií vyčísleny. [14]

Souhrn kapitoly

Na základě velmi omezených zdrojů informací lze usoudit, že provoz bazénu bez dotací z městského rozpočtu není dlouhodobě udržitelný. Samotné příjmy z provozu bazénu nepokryjí jeho provozní náklady. Vzhledem ke stavu a stáří zařízení a k absenci významnějších investic v minulosti se dá předpokládat, že také v tomto případě budou potřebné investice do modernizace areálu značné.

3.7.4 Bazén 1. ZŠ Plzeň, západní 18

3.7.4.1 Ekonomika provozu bazénu

Finanční výkaz zisku a ztráty z roku 2013 a předpoklad pro rok 2014 uvádějí vyrovnané hospodaření bazénu. Avšak tržby z prodeje v podobě pronájmů bazénu a vstupného nemohou vzhledem k charakteru zaměření bazénu generovat dostatečný příjem pro krytí provozních nákladů. Z předpokládaného vývoje výkazu zisku a ztráty pro rok 2014 vychází, že příspěvek zřizovatele na provoz bazénu hradí 86% jeho provozních nákladů. [45]

Provozovatel bazénu zpoplatňuje pronájem bazénu dle aktuálního ceníku. Na rozdíl však od 33. ZŠ nezpoplatňuje hodiny základního plavání a svoje hodiny, které tvoří celý dopolední blok rozvrhu bazénu. Tímto postupem tak generuje podstatně nižší úroveň tržeb z prodeje než bazén 33. ZŠ.



Tabulka 23: Výkaz zisku a ztráty 1. ZŠ Plzeň, 2013

	Částka v tis. Kč
Náklady celkem	2668
Energie	1482
Osobní náklady	928
Opravy a údržba	185
Ostatní náklady	73
Výnosy celkem	2728
Zisk/ztráta	60

Zdroj 36: Náklady na provoz bazénu 2013, 1. ZŠ

Tabulka 24: Výkaz zisku a ztráty 1. ZŠ Plzeň, předpoklad 2014

	Částka v tis. Kč
Náklady celkem	3025
Energie	1650
Materiál	25
Služby	80
Osobní náklady	900
Opravy a údržba	210
Ostatní náklady	160
Výnosy celkem	3030
Tržby z prodeje (nájmy, vstupné)	440
Příspěvek zřizovatele	2590
Zisk/ztráta	5

Zdroj 37: Náklady na provoz bazénu 2013, 1. ZŠ

Nejvýznamnější nákladovou položku představují energie, které tvoří více než polovinu celkových provozních nákladů bazénu. Energetickou náročnost provozu bazénu zobrazuje následující tabulka. [45]

Tabulka 25: Náklady na energie bazénu 1. ZŠ Plzeň, 2013 a 2014

Náklady v tis. Kč	2013	2014	Meziroční nárůst v %
Teplo	585	611	4,40%
Vodné, stočné	494	647	31,00%
Elektrická energie	404	423	4,70%
Energie celkem	1482	1680	13,40%

Zdroj 38: Energetická náročnost provozu bazénu 2013 a 2014, 1. ZŠ, výkazy správce bazénu

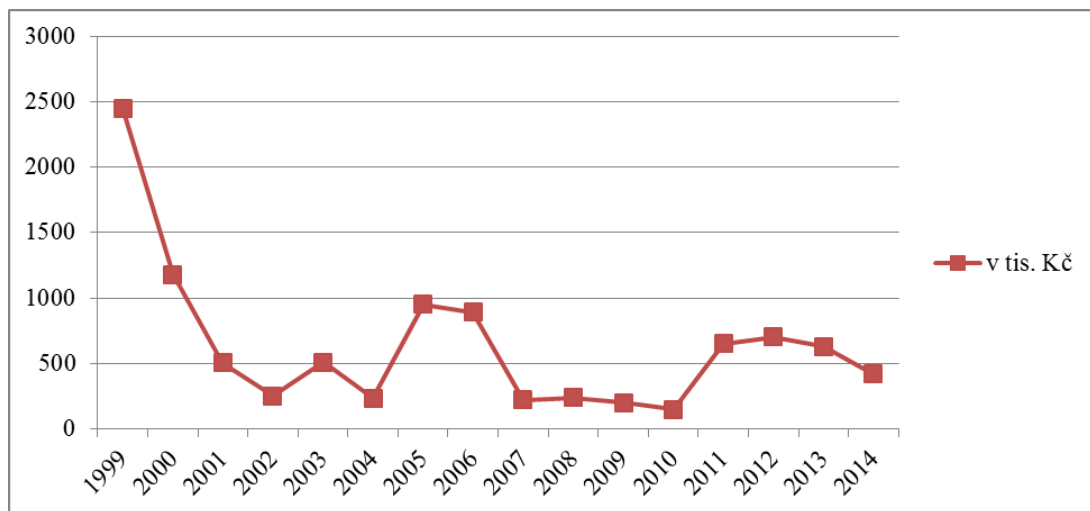
Nejdramatičtější nárůst ceny energií zaznamenává položka vodné a stočné.

[46]

3.7.4.2 Investiční nároky na bazén

V letošním roce dojde k rozšíření kapacity šaten. Tato investice ve výši 3 150 tis. Kč bude hrazena z rozpočtu města Plzeň. Za posledních 14 let bylo v bazénu investováno průměrně 662,5 tis. Kč ročně (*dokument: Náklady nad úroveň běžných oprav*). Nejnákladnější investicí byla rekonstrukce technologie bazénové vody v hodnotě 2,1 mil. Kč v roce 1999. [47]

Graf 1: Vývoj nákladů na rekonstrukce v letech 1999 - 2014, bazén 1. ZŠ



Zdroj 39: Náklady nad úroveň běžných oprav 1. ZŠ, výkazy správce bazénu

Lze odhadnout, že z pohledu příštích deseti let bude bazén potřebovat významnou rekonstrukci v řádu cca 20 mil. CZK, přičemž průběžně budou potřeba menší investice v průměru cca 1,25 mil. CZK/rok. [47]

Shrnutí kapitoly

Provoz tohoto bazénu je téměř výhradně závislý na příspěvcích zřizovatele. Tržby z prodeje pokryjí necelých 15% provozních nákladů. Očekávaný příspěvek zřizovatele v roce 2014 činil 2,6 mil. Kč. Pro oblast oprav a investic je do budoucna očekávaná průměrná roční investice ve výši 1,25 mil. Kč. [45]

3.7.5 Bazén 33. ZŠ Plzeň, Terezie Brzkové 31

3.7.5.1 Ekonomika provozu bazénu

Hospodaření bazénu shrnují následující tabulky. Opět vzhledem k zaměření bazénu je jeho provoz značně ztrátový a musí být zřizovatelem dotován.



Tabulka 26: Výkaz zisku a ztráty 33. ZŠ Plzeň, 2013

	Částka v tis. Kč
Náklady celkem	4171
Energie	1794
Materiál	133
Osobní náklady	1386
Opravy a údržba	524
Ostatní náklady	334
Výnosy celkem	1102
Zisk/ztráta	-3069

Zdroj 40: dokument 33. ZŠ

Tabulka 27: Výkaz zisku a ztráty 33. ZŠ Plzeň, předpoklad a skutečnost 2014

Částka v tis. Kč	Předpoklad 2014	Skutečnost 2014
Náklady celkem	4100	4115
Energie	1790	1834
Materiál	100	85
Služby	260	303
Osobní náklady	1450	1647
Opravy a údržba	200	242
Ostatní náklady	300	4
Výnosy celkem	1100	1127
Zisk/ztráta	-3000	-2988

Zdroj 41: dokument 33. ZŠ, Účetní deník 2014, 33. ZŠ

Nejvýznamnějšími nákladovými položkami jsou energie a osobní náklady. Vzhledem k tomu, že parametrově jsou oba bazény základních škol stejné, je uvedeno pro ilustraci srovnání nákladů na energie v obou zařízeních.[42], [40]

Tabulka 28: Srovnání nákladů na energie bazénů ZŠ Plzeň, 2014

Náklady v tis. Kč	Skutečnost 2014 - 33. ZŠ	Předpoklad 2014 - 1. ZŠ	Srovnání
Teplo	615	611	4
Vodné, stočné	434	647	-213
Elektrická energie	785	423	361
Energie celkem	1834	1680	

Zdroj 42: Účetní deník 2014, 33. ZŠ, Energetická náročnost provozu bazénu 2013 a 2014, 1. ZŠ

Při srovnání energetické náročnosti obou bazénů základních škol jsou patrné rozdíly v položkách vodné a stočné (vyšší sazba u 1. ZŠ) a elektrické energie



(mnohem nákladnější u 33. ZŠ). Také se u obou bazénů významně liší výše osobních nákladů. Mzda učitele, pedagogického pracovníka, který zajišťuje výuku základního plavání, je hrazena ze státního rozpočtu, nikoliv z rozpočtu města. Město jako zřizovatel hradí náklady spojené s provozem bazénu. [42], [46]

Výnosy bazénu v roce 2014 dle účetního deníků 33. ZŠ celkem činily 1 127 tis. Kč a byly generovány v následujícím složení:

- Základní plavání 672 tis. Kč
- Kroužky 102 tis. Kč
- Pronájmy + veřejnost 353 tis. Kč [42]

Z výše uvedeného přehledu je patrné, že 33. ZŠ zpoplatňuje hodiny základního plavání ostatních základních škol. Sníženou sazbou také zpoplatňuje smluvní kluby a výuku žáků své školy. Tímto přístupem generuje 2,5 x vyšší tržby z prodeje oproti 1. ZŠ. [45]

3.7.5.2 Investiční nároky na bazén

Investice na provoz zařízení jsou evidovány v roce 2011 v celkové výši 6 739 tis. Kč:

- Rekonstrukce vany 6 568 tis. Kč
- UV lampa 127 tis. Kč
- Vysavač do bazénu 44 tis. Kč

a v roce 2013:

- Bezbariérový přístup do bazénu 1 448 tis. Kč.

Starší historická data nejsou k dispozici. Průměrně tedy za poslední 4 roky vychází investiční náklady bazénu více než 2 mil. Kč ročně.

Zařízení dále nevyžaduje žádné nutné zásahy pro zajištění bezvadného provozu. Nicméně do budoucna bude potřeba výměny vzduchotechniky, která funguje od roku 1978 a je již zastaralá. Tato investice se odhaduje ve výši 4 mil. Kč.



Lze odhadnout, že z pohledu příštích deseti let bude bazén potřebovat významnou rekonstrukci v řádu cca 20 mil. CZK, přičemž průběžně budou potřeba menší investice v průměru cca 1,25 mil. CZK/rok. [40]

Shrnutí kapitoly

Provoz tohoto bazénu 33. ZŠ je také závislý na příspěvcích zřizovatele. Díky zpoplatnění základního plavání jsou tržby z prodeje 2,5 vyšší než u 1. ZŠ a pokrývají 27% provozních nákladů. Na pokrytí provozní ztráty 3 mil. Kč (v letech 2013 a 2014) se podílí příspěvek zřizovatele. Kromě příspěvku na provoz bazénu se během posledních 4 let průměrně vynakládalo 2 mil. Kč na rekonstrukce zařízení. V budoucnu je očekávaná průměrná roční investice odhadována také na 1,25 mil. Kč. [40], [42]

3.8 Možné varianty optimalizace využití plaveckých bazénů

Tato část je zpracována variantně tak, aby bylo možné posuzovat jednotlivé možnosti využití plaveckých bazénů v Plzni v souvislosti s vybudováním nového aquaparku. Celkovým cílovým stavem bude vytvoření plaveckého zázemí ve vyšší kvalitě s širší nabídkou služeb, jenž bude pro město financovatelné v rámci současných rozpočtových možností.

Role plaveckého bazénu Slovany je z dlouhodobého hlediska jednoznačná – vzhledem k faktu, že se jedná o největší plaveckou infrastrukturu v Plzni, zaměřenou (vybudovanou) zejména pro účely sportovního a rekreačního plavání. Bazén bude nadále provozován a bude sloužit především pro potřeby sportovního plavání a vodního póla. Z tohoto důvodu bazén Slovany nevstupuje do optimalizace jednotlivých variant.

Budoucí využití plaveckého bazénu v Kozinově ulici je obtížně předvídatelné. Vzhledem k tomu, že v současnosti zařízení nepatří do vlastnictví města a to tak o něm nemůže rozhodovat, nemůže být bazén v Kozinově ulici předmětem optimalizace.

Z výše uvedených důvodů vyplývá, že optimalizace se může týkat těchto třech zařízení:



- Plavecký bazén Lochotín
- Plavecký bazén 1. ZŠ
- Plavecký bazén 33. ZŠ

3.8.1 Kapacitní možnosti aquaparku s ohledem na dotčené bazény

Smyslem následující analýzy bude nalezení odpovědi na tyto otázky:

Jakou kapacitu (zejména kurzů plavání) bude schopen pokrýt nově otevřený aquapark ve srovnání s třemi výše uvedenými bazény města? A jakým způsobem budou zajištěny případné další potřeby?

Z pohledu využití současných kapacit dotčených bazénů budou rozlišovány tři úrovně významu využití:

- Hodiny základního plavání základních škol (dále také jen "ZP")
- Ostatní hodiny škol (nejen základních) určené k výuce
- Další využití bazénů pro potřeby provozovatele nebo ostatních subjektů

Základní plavání bylo do konce školního roku 2013/14 vyhláškou MŠMT č. 48/2005 stanoveno jako povinné (v rozsahu 2 x 20 vyučovacích hodin, 2 po sobě následující ročníky na prvním stupni, § 2, odst.3). [48]

Novela 256/2012 vyhlášku upravuje a od 1.9.2012 má škola organizovat základní plaveckou výuku o rozsahu nejméně 40 vyučovacích hodin na prvním stupni. Pokud ji zařadí do školního vzdělávacího programu (Čl. I, odst. 6), tzn. stává se nepovinnou. [49]

Tabulka 29: Současné využití kapacit jednotlivých bazénů, 2015

Počet plaveckých hodin (45 min.) / týden	Základní plavání	Školy mimo ZP	Plavecký klub/ interní hodiny škol	Plavecký klub/ interní hodiny škol
Lochotín	17	27	17	0
1. ZŠ	34	11	6	12
33. ZŠ	28	21	5	15
Celkem	79	59	28	27

Zdroj 43: Rozvrhy jednotlivých bazénů, výkazy správců bazénů



V současnosti je pro interní potřeby škol (volné plavání pro žáky a zaměstnance apod.) a plavecký klub Slavia VŠ Plzeň využíváno 28 hodin týdně (součet za všechny bazény). V případě uzavření těchto bazénů lze předpokládat, že by interní potřeby škol nebylo třeba nahrazovat, neboť by nutností využívat bazénu v jiné lokalitě, než „domácí“ ztratily na atraktivitě. V případě kurzů plaveckého klubu lze předpokládat návrat do bazénu Slovany, kde probíhaly historicky všechny tréninky klubu do roku 2014.

Externí subjekty využívají v současnosti ve zvažovaných bazénech celkem 27 hodin týdně, veřejnost 24 hodin týdně. V bazénech základních škol zůstává týdně nevyužito 28 hodin, plus všechny víkendy a prázdniny.

Při detailnějším pohledu na strukturu hodin bazénů dvou základních škol mimo výuku základního plavání zjistíme, že u 33. ZŠ se jedná výhradně o hodiny školy (21 hodin), tj. tělesnou výchovu ostatních ročníků a u 1. ZŠ jsou to také vlastní hodiny školy mimo ZP (4 hodiny) a dalších 7 hodin plavecké výuky jiných škol a školních zařízení (družiny). [38], [36],

Je zcela pochopitelné, že základní školy, coby provozovatelé plaveckých bazénů, vytěžují kapacity bazénů pro vlastní výuku a potřeby. Zároveň se velmi obtížně odhaduje zájem a poptávka těchto dvou dotčených škol v případě, že by jejich žáci museli na plaveckou výuku obdobně jako žáci ostatních základních škol docházet/dojíždět.

Poptávka po základním plavání i další poptávka škol v bazénu Lochotín se předpokládá stejná jako za současné situace (dojíždění pouze do jiné lokality, nikoliv ztráta pohodlí „domácího“ bazénu). U bazénu Lochotín jsou všechny kurzy mimo základního plavání využívány školami, nebo univerzitou, takže je možné je zařadit do odpoledních/podvečerních hodin.



Tabulka 30: Odhad poptávky 2 dotčených ZŠ po plavání mimo výuku ZP v aquaparku

Hodiny škol mimo ZP (45 min.) / týden	Stejná úroveň jako doposud (maximální varianta)	Nulový zájem školy o hodiny mimo ZP (minimální varianta)	Očekávaný vývoj
Lochotín	27	27	27
1. ZŠ	11	7	9
33. ZŠ	21	0	10
Plavecké hodiny celkem	59	34	46

Zdroj 44: Rozvrhy jednotlivých bazénů, výkazy správců bazénů

Reálně lze tedy očekávat pokles poptávky po kurzech plavání mimo základní výuku z 59 kurzů týdně na 46 kurzů týdně.

Tabulka 31: Odhadované časové nároky pro výuku škol, 2015

Počet plaveckých hodin (45 min.) / týden	Základní plavání týdně	Školy mimo ZP týdně	ZP + ostatní plavání škol týdně
Lochotín	17	27	44
1. ZŠ	34	9	43
33. ZŠ	28	10	38
Celkem	79	46	125

Zdroj 45: Rozvrhy jednotlivých bazénů, výkazy správců bazénů

Stěžejní úkol možné optimalizace tedy zůstává v zajištění dostatečných kapacit pro výuku základního plavání (79 hodin) a případně také plavání ostatních hodin (46 hodin) všech vzdělávacích institucí (nejen ZŠ, ale i střední a vysoké školy). Celkem se tedy jedná o pokrytí 125 hodin výuky týdně po optimalizaci bazénů. [38], [36], [37]

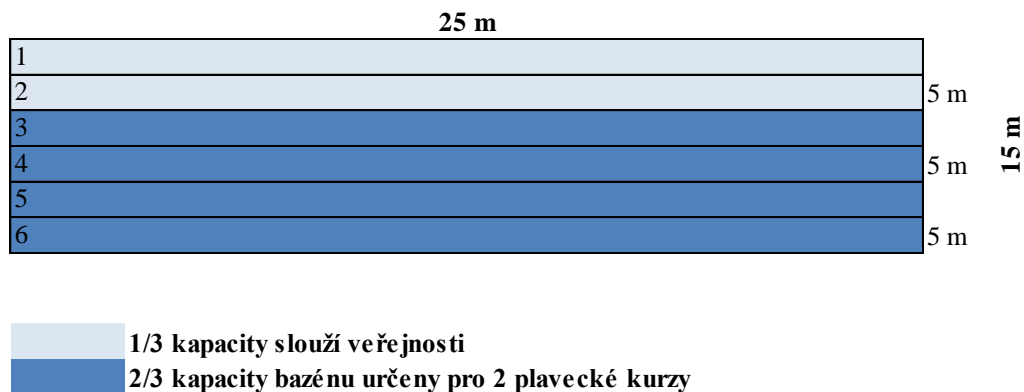
Pro další úvahy se předpokládá, že pro plavecké kurzy jedné školní třídy (kurzu) jsou zapotřebí 2 plavecké dráhy bazénu aquaparku. Možnost souběžné výuky více kurzů v bazénu ZŠ je omezena jednak nestandardní nižší šířkou plavecké dráhy (2 m namísto 2,5 m), jednak odbavovací kapacitou šaten. Využití bazénu aquaparku by z tohoto pohledu zlepšilo komfort v celkovém zázemí a zajistilo by dostatečný prostor pro realizaci výukových kurzů.

Plánované parametry nového bazénu aquaparku počítají s rozměry 25 x 15 m a 6 drahami. 1/3 kapacity bazénu (2 dráhy) by podle předpokladů měla zůstat



nepřetržitě otevřena veřejnosti. Zbývající 2/3 bazénu (4 dráhy) mohou v průběhu dne sloužit pro výuku studentů a organizací v současné době využívajících kapacit tří výše zmíněných bazénů.

Obrázek 14: Návrh rozdělení bazénu aquaparku pro dopolední výuku



Za předpokladu, že aquapark slouží k výuce plavání v časovém rozmezí od 7:00 - 16:00 hod., tj. 12 plaveckých hodin po 45 minutách, lze týdně při 2 souběžných hodinách využít kapacitu aquaparku pro 120 kurzů. V tomto případě je aquapark schopen sám o sobě obsloužit téměř veškerou výuku plavání všech tří dotčených plaveckých bazénů – základní plavání i další kurzy (125 kurzů celkem). Dá se předpokládat, že pět kurzů týdně bude možné bez problémů realizovat v rámci bazénu Slovany.

Při využití 2/3 drah plaveckého bazénu je schopen bazén aquaparku obsloužit veškerou výuku základního plavání všech tří dotčených bazénů (79 kurzů ZP) v časovém rozmezí od 7:45-13:45 hod, tedy v očekávané době výuky žáků prvního stupně základních škol.

Uvažujeme-li o uzavření bazénu Lochotín, je třeba také brát v úvahu jím nabízené doplňkové služby. Jsou jimi:

- Malý dětský bazén
- Cvičení
- Vaničky pro kojence

Plavání kojenců ve vaničkách a cvičení představuje samo o sobě komerční potenciál, který lze realizovat nezávisle na dotacích města.



Malý dětský bazén v současné chvíli zajišťuje 62 kurzů týdně, tj. průměrně 12,4 kurzů denně. Jestliže by se jako vhodná varianta řešení ukázalo uzavření areálu Lochotín, bylo by vhodné rozšířit zadání vybudování aquaparku také o dětský bazén. [44]

3.8.2 Varianty možného řešení

V případě vybudování nového aquaparku, tak lze z pohledu nahrazení původních kapacit uvažovat o 3 následujících variantách řešení:

- Uzavření 3 bazénů (Lochotína a bazénů 2 základních škol)
- Uzavření 2 bazénů základních škol
- Uzavření bazénu Lochotín a bazénu 33. ZŠ

3.8.2.1.1 Kapacitní dopady variant

Tabulka 32: Časové nároky pro školy u jednotlivých variant versus kapacita aquaparku, 2015

Počet plaveckých hodin (45 min.) / týden	Základní plavání týdně	ZP + školy mimo ZP týdně	Přebytek/ne dostatek kapacity aquaparku
Uzavření 3 bazénů	79	125	Nedostatek 5 hod./týden
Uzavření 2 bazénů ZŠ	62	94	Přebytek 26 hod./týden
Uzavření Lochotína a 33. ZŠ	45	93	Přebytek 27 hod./týden

Zdroj 46: Rozvrhy jednotlivých bazénů, výkazy správců bazénů

3.8.2.1.2 Ekonomické dopady variant

Následující tabulka vyčísluje ekonomické efekty variant optimalizace pro město – uzavření jednotlivých bazénů a jejich náhrada bazénem, který je součástí aquaparku. Vychází se ze současných ročních provozních dotací na jednotlivé bazény, předpokládaných nutných investičních dotací a efektů optimalizace provozu bazénu Slovany.

Tabulka 33: Uvolněné roční finanční prostředky v jednotlivých variantách optimalizace

Varianta	Úspora na provozních dotacích	Úspora na investiční dotaci	Optimalizace bazénu Slovany	Celkový uvolněný roční tok
Uzavření všech 3 bazénů	8 600 tis. Kč	5 500 tis. Kč	3 000 tis. Kč	17 100 tis. Kč
Uzavření 2 bazénů ZŠ	5 600 tis. Kč	2 500 tis. Kč	3 000 tis. Kč	11 100 tis. Kč
Uzavření Lochotína a 33. ZŠ	6 000 tis. Kč	4 250 tis. Kč	3 000 tis. Kč	13 250 tis. Kč

Zdroj 47: Studie optimalizace provozu bazénu Slovany, výkazy hospodaření správců bazénů



Je zřetelné, že největší ekonomický přínos má varianta uzavření všech 3 řešených bazénů, která má potenciál uvolnění ekonomických zdrojů města v celkovém objemu 17,1 mil. Kč ročně. Druhou nejvýhodnější variantou pak je uzavření bazénů Lochotín a 33. ZŠ, která má potenciální přínos 13,25 mil. Kč ročně. [31], [43], [42], [41]

3.8.2.2 Uzavření 3 bazénů – Lochotína a bazénů zakláních škol

Varianta uzavření všech 3 bazénů, tj. ukončení činnosti bazénu Lochotín i obou bazénů základních škol představuje nejvýraznější zásah do současného stavu

Tato varianta uvolní nejvíce finančních toků. Dochází k plné úspoře jak v investičních, tak zejména v provozních nákladech pro všechny 3 bazény.

Za předpokladu rezervace 4 drah v rozmezí 7:00-16:00 by kapacita aquaparku obsloužila veškeré kurzy základního plavání (79 hodin) i téměř všechny kurzy ostatních hodin škol (46 hodin). V této variantě se týdně nedostává kapacity pouze na 5 výukových hodin škol mimo rámec základního plavání.

I v případě, že by zůstal zachován stejný zájem, dalších 27 hodin, které jsou využívány ve stávajících objektech mimo výuky škol a základního plavání je schopen aquapark pokrýt ve večerních hodinách (17:30-22:00) rezervací 1/3 drah, nebo existuje možnost využít částečně kapacity plaveckého areálu Slovany.

Vzhledem k největší redukci kapacity ze všech uvažovaných variant dochází k plnému vytěžování budoucí kapacity bazénu aquaparku, a dá se předpokládat i navýšení zájmu o služby bazénu Slovany. Ten by ovšem takový zájem měl být schopen pokrýt, neboť lze očekávat mírné snížení jeho návštěvnosti v důsledku odlivu zájemců o atrakce a zábavné formy vyžití.

Uzavření všech tří bazénů přináší nižší komfort (ve smyslu dojíždění) zejména pro 2 předmětné základní školy, který však bude kompenzován vyšším standardem poskytovaným v bazénu aquaparku (lepší zázemí, šatny, širší dráhy, další možnosti vyžití). Pro všechny ostatní uživatele současných bazénů představuje tato varianta zvýšení standardu i širší nabídku služeb.



V této variantě dojde ke zrušení dalších služeb bazénu Lochotín, tj. zejména dětského bazénu, který je v současnosti výrazně vytěžován. Pro udržení nabídky služeb by tak bylo nutné záměr aquaparku o tuto část rozšířit. [38], [36], [31]

3.8.2.3 Uzavření 2 bazénů základních škol

Uzavření 2 bazénů základních škol je naopak nejmenším zásahem do současného stavu, neboť zůstává zachována výrazná kapacita bazénu Lochotín.

Logickým důsledkem také je, že tato varianta optimalizace přináší nejmenší ekonomický efekt – úsporu na dotacích směřovaným základním školám. V případě uzavření 2 bazénů základních škol a zachování provozu plaveckého bazénu Lochotín, by se veškeré kurzy jak základního plavání (66 hodin) tak ostatní kurzy škol (28 hodin) vešly do "dopoledního" rozvrhu aquaparku (celkem 94 hodin).

27 kurzů týdně, které jsou v odpoledních hodinách využívány externími subjekty, by se realizovalo buď v odpoledních hodinách aquaparku (do 16:00), nebo v ostatních plaveckých zařízeních (PB Slovany, PB Lochotín a PB Kozinova ulice).

Uzavření bazénů ZŠ přináší nižší komfort (ve smyslu dojíždění) zejména pro 2 předmětné základní školy, kompenzovaný vyšším standardem poskytovaným v bazénu aquaparku (lepší zázemí, šatny, širší dráhy, další možnosti vyžití). Naopak pro ostatní uživatele, kteří v současné době využívají bazény ZŠ, představuje zvýšení standardu i širší nabídku služeb. [38], [36], [31]

3.8.2.4 Uzavření bazénu Lochotín a bazénu 33. ZŠ

Uzavření bazénu Lochotín a bazénu 33. ZŠ představuje určitý kompromis, který zachovává jistou kapacitní rezervu. Z ekonomického pohledu je i středním výsledkem optimalizace.

V případě uzavření plaveckého bazénu Lochotín a bazénu 33. ZŠ, by se veškeré kurzy jak základního plavání (45 hodin), tak ostatní kurzy škol (48 hodin) vešly do "dopoledního" rozvrhu aquaparku (celkem 93 hodin).

15 kurzů týdně, které jsou v odpoledních hodinách využívány externími subjekty by bylo možné realizovat ve 2/3 bazénu aquapark, nebo by bylo možné je



přesunout do ostatních plaveckých zařízení - tj. na PB Slovany, PB Kozinova ulice a do bazénu 1. ZŠ.

Sám o sobě má bazén 1. ZŠ. aktuálně volné kapacity 14 hodin týdně. Dále by se zde dalo uvažovat o redukci hodin pro veřejnost, případně i volného plavání pro 1. ZŠ, což představuje dalších 15 - 19 plaveckých hodin, které by se daly využít právě pro tréninky a externí subjekty. [38], [36], [31]

3.8.3 SWOT analýza

SWOT analýza si klade za cíl nalézt a ohodnotit klady, zápory, příležitosti a hrozby při přípravě, výstavbě a provozu zamýšleného aquaparku v Plzni.

Při stanovení obsahu SWOT analýzy jsem se snažil vycházet z výše uvedených variant řešení optimalizace a vytvořit vyčerpávající soupis položek, podle kterých bude daný projekt hodnocen ze všech úhlů pohledu.



Obrázek 15: SWOT analýza

SWOT analýza	Faktory		
	Pozitivní	Negativní	
Vlivy	Interní	Silné stránky +	Slabé stránky -
		Vysoká kvalita a vybavenost nového areálu	Delší dojezdová vzdálenost pro některé žáky ZŠ
		Dostupnost MHD	Delší dojezdová vzdálenost z centra Plzně
		Zájem mezi obyvateli o zařízení tohoto typu	Atraktivita místa
		Vysoký počet obyvatel ze spádové oblasti (město + kraj)	Omezení nebo zrušení provozu stávajících plaveckých zařízení
		Absence srovnatelného areálu v okolí	Nižší návštěvnost stávajících plaveckých zařízení, především bazénu Slovany
		Zaměřeno na celé spektrum zákazníků	Velká finanční investice
		Dobrá dostupnost z hlediska hlavních tahů do města	Celkově nižší návštěvnost lokalit, kde se nachází stávající bazény
		Zvýšení komfortu pro plavce a hráče vodního póla v bazénu Slovany	Náklady na likvidaci stávajících plaveckých zařízení nebo na změnu jejich účelu
		Zatraktivnění hodin zákl. plavání pro žáky ZŠ (adrenalinové atrakce)	Zvýšení ceny vstupného oproti stávajícím bazénům
		Podpora sportu mládeže	
		Soustředění většiny vodních sportů na jednom místě	
		Nové pracovní pozice - vyšší zaměstnanost	
	Výhodná poloha z hlediska dostupnosti pro zahraniční - především německé zákazníky		
	Úspora namísto oprav a modernizací stárnoucích stávajících plaveckých areálů		
	Externí	Příležitosti +	Hrozby -
		První zařízení tohoto typu v regionu	Růst cen energií
		Zvýšení turistické návštěvnosti města Plzně	Nižší návštěvnost než se předpokládá
		Zlepšení vybavenosti města i kraje	Nezájem obyvatel o areál
		Využití podpory ze strany EU	Vysoká finanční dotace areálu městem
Využití města Plzně k propagaci, jakožto města kultury a sportu		Složitost stavebních konstrukcí a technického vybavení - poruchovost	
Možnost hostit nové sportovní a kulturní akce		Výstavba konkurenčního areálu v okolních krajích	
Zatraktivnění lokality - nyní se jedná spíše o průmyslovou zónu		Adrenalinové atrakce s sebou nesou riziko zvýšení počtu úrazů	
Poučení se z chyb již fungujících aquaparků v ČR	Neschopnost čerpat případné dotace kvůli nesplnění určitých podmínek a termínů		
	Nárůst ceny při realizaci oproti předpokladům		
	Snížení atraktivity ZŠ, které nyní disponují bazénem		

Zdroj 48: Vlastní zpracování



Tabulka 34: Vážené hodnocení SWOT analýzy

Ohodnocená SWOT analýza		Váha	Hodnocení	Výsledek
Interní vlivy	Silné stránky			
	1. Vysoká kvalita a vybavenost nového areálu	0,2	5	1
	2. Dostupnost MHD	0,12	4	0,48
	3. Zájem mezi obyvateli o zařízení tohoto typu	0,1	4	0,4
	4. Vysoký počet obyvatel ze spádové oblasti (město + kraj)	0,1	5	0,5
	5. Absence srovnatelného areálu v okolí	0,08	5	0,4
	6. Zaměřeno na celé spektrum zákazníků	0,08	5	0,4
	7. Dobrá dostupnost z hlediska hlavních tahů do města	0,07	4	0,28
	8. Zvýšení komfortu pro plavce a hráče vodního póla v bazénu Slovany	0,02	2	0,04
	9. Zatraktivnění hodin zákl. plavání pro žáky ZŠ (adrenalinové atrakce)	0,03	4	0,12
	10. Podpora sportu mládeže	0,035	3	0,105
	11. Soustředění většiny vodních sportů na jednom místě	0,015	3	0,045
	12. Nové pracovní pozice - vyšší zaměstnanost	0,05	4	0,2
	13. Výhodná poloha z hlediska dostupnosti pro zahraniční - především německé zákazníky	0,02	4	0,08
	14. Úspora namísto oprav a modernizací stárnoucích stávajících plaveckých areálů	0,08	4	0,32
Celkem	1		4,37	
Slabé stránky				
1. Delší dojezdová vzdálenost pro některé žáky ZŠ	0,15	-4	-0,6	
2. Delší dojezdová vzdálenost z centra Plzně	0,025	-1	-0,025	
3. Atraktivita místa	0,025	-2	-0,05	
4. Omezení nebo zrušení provozu stávajících plaveckých zařízení	0,3	-5	-1,5	
5. Nižší návštěvnost stávajících plaveckých zařízení, především bazénu Slovany	0,15	-4	-0,6	
6. Velká finanční investice	0,2	-5	-1	
7. Celkově nižší návštěvnost lokalit, kde se nachází stávající bazény	0,025	-3	-0,075	
8. Náklady na likvidaci stávajících plaveckých zařízení nebo na změnu jejich účelu	0,025	-3	-0,075	
9. Zvýšení ceny vstupného oproti stávajícím bazénům	0,1	-4	-0,4	
Celkem	1		-4,325	



Externí vlivy	Příležitosti				
	1.	První zařízení tohoto typu v regionu	0,3	5	1,5
	2.	Zvýšení turistické návštěvnosti města Plzně	0,15	4	0,6
	3.	Zlepšení vybavenosti města i kraje	0,1	4	0,4
	4.	Využití podpory ze strany EU	0,1	2	0,2
	5.	Využití města Plzně k propagaci, jakožto města kultury a sportu	0,05	3	0,15
	6.	Možnost hostit nové sportovní a kulturní akce	0,15	5	0,75
	7.	Zatraktivnění lokality - nyní se jedná spíše o průmyslovou zónu	0,1	2	0,2
	8.	Poučení se z chyb již fungujících aquaparků v ČR	0,05	2	0,1
	Celkem		1		3,9
	Hrozby				
	1.	Růst cen energií	0,15	-3	-0,45
	2.	Nižší návštěvnost než se předpokládá	0,1	-3	-0,3
	3.	Nezájem obyvatel o areál	0,075	-2	-0,15
	4.	Vysoká finanční dotace areálu městem	0,15	-4	-0,6
	5.	Složitost stavebních konstrukcí a technického vybavení - poruchovost	0,12	-3	-0,36
	6.	Výstavba konkurenčního areálu v okolních krajích	0,08	-2	-0,16
	7.	Adrenalinové atrakce s sebou nesou riziko zvýšení počtu úrazů	0,025	-1	-0,025
	8.	Neschopnost čerpat případné dotace kvůli nesplnění určitých podmínek a termínů	0,05	-2	-0,1
9.	Nárůst ceny při realizaci oproti předpokladům	0,15	-4	-0,6	
10.	Snížení atraktivity ZŠ, které nyní disponují bazénem	0,1	-3	-0,3	
Celkem		1		-3,045	

Zdroj 49: Vlastní zpracování



Tabulka 35: Zhodnocení SWOT analýzy

Hodnocení	
Silné stránky	1 až 5
5 znamená nejvyšší spokojenost a 1 nejnižší spokojenost	
Slabé stránky	- 1 až -5
- 1 znamená nejnižší nespokojenost a -5 nejvyšší nespokojenost	
Váha	
Součet váhy v dané kategorii musí být roven 1	
Čím vyšší číslo (např. 0,99) tím větší důležitost položky v dané kategorii a naopak	
Výsledné hodnocení	
Interní (silné a slabé stránk	0,045
Externí (příležitosti a hrozb	0,855
Celkem	0,9

Zdroj 50: Vlastní zpracování



3.8.4 Celkové srovnání výhodnosti variant

Následující tabulka shrnuje ekonomické i kapacitní dopady zvažovaných variant:

Tabulka 36: Srovnání dopadů variant optimalizace bazénů

Varianta	Úspora na dotacích	Pokrytí potřeb plavání škol	Nutnost rozšíření aquaparku o dětský bazén	Přebytečná dopolední kapacita aquaparku
Uzavření všech 3 bazénů	17 100 tis. Kč	Plně	Ano	-5 hod./týden
Uzavření 2 bazénů ZŠ	11 100 tis. Kč	Plně	Ne	26 hod./týden
Uzavření Lochotína a 33. ZŠ	13 250 tis. Kč	Plně	Ano	27 hod./týden

Zdroj 51: Podklady z hospodaření jednotlivých bazénů, konzultace s provozovateli (především o budoucích nevyhnutelných investicích)

Tabulka vychází z předpokladu vytížení sportovního bazénu aquaparku ve dvou režimech:

- 7:00 - 16:00 - 4 dráhy pro výuku s kapacitou 120 hodin týdně a 2 dráhy pro veřejnost
- 16:00 - 22:00 - 2 dráhy pro výuku s kapacitou 35 hodin týdně a 4 pro veřejnost.

Ze srovnání vyplývá, že všechny zvažované varianty optimalizace jsou schopny plně pokrýt potřeby plavání škol v bazénu plánovaného aquaparku. [31]

V případě varianty uzavření všech 3 bazénů bude schopen aquapark pokrýt plavání škol s výjimkou 5 hodin týdně, které mohou být přesunuty do bazénu Slovany. Vznikne také nutnost rozšířit zadání aquaparku o dětský bazén.

Tabulka 37: Celkové finanční srovnání variant s ohledem na předpokládané výdaje na provoz aquaparku

Varianta	Úspora na dotacích/rok	Předpokládaná cena médií energií/rok	Předpokládané náklady na personál/rok	Náklady celkem/rok
Uzavření všech 3 bazénů	17 100 tis. Kč	34,5 tis. Kč	12 tis. Kč	29,3 tis. Kč
Uzavření 2 bazénů ZŠ	11 100 tis. Kč	34,5 tis. Kč	12 tis. Kč	35,3 tis. Kč
Uzavření Lochotína a 33. ZŠ	13 250 tis. Kč	34,5 tis. Kč	12 tis. Kč	33,15 tis. Kč
Plus předpokládaná cena na realizace nového aquaparku 701 mil. Kč				

Zdroj 52: Podklady z hospodaření jednotlivých bazénů, konzultace s provozovateli (především o budoucích nevyhnutelných investicích)



Tato varianta však uspoří z rozpočtu zadavatele největší objem financí – cca 17 mil. Kč ročně. V obou dalších variantách optimalizace dokáže bazén aquaparku zajistit během dopoledního provozu veškeré potřeby školního plavání i mimo základního plavání a bude dále existovat přebytečná kapacita na některém neuzavřeném bazénu i v aquaparku. Uvolněné roční finanční zdroje v těchto variantách se pohybují na úrovni 13,25 mil. Kč v případě uzavření bazénu Lochotín a 33. ZŠ, respektive 11,1 mil. Kč ročně v případě uzavření 2 bazénů základních škol.

Při úvahách o možnosti nahrazení stávající nabídky bazénů základních škol i Lochotína je třeba mimo čistě kapacitního a ekonomického pohledu brát v úvahu také kvalitativní stránku věci. Nově navrhovaný bazén aquaparku poskytuje oproti všem třem zmiňovaným bazénům vyšší standard kvality jak pro samotné plavání (2,5m široké dráhy), tak v moderním zázemí pro uživatele (samostatné šatny s vyšší odbavovací kapacitou). Mimo sportovní či rekreační plavání také nabízí širokou škálu dalších služeb (relaxační část, gastroprovoz, atrakce), které mohou pobyt v zařízení zatraktivnit.



4. Závěr

Závěr diplomové práce bych si dovolil rozdělit do dvou rovin. V té první se budu zabývat spíše zjištěnými fakty a dosaženými výsledky. V rovině druhé bych si dovolil vyjádřit svůj subjektivní názor k této problematice.

Po zjištění polohy zařízení určených k rekreaci a volnočasovému vyžití v souvislosti s bazény a vodními atrakcemi v ČR, lze konstatovat, že v Plzni samotné, i v jejím blízkém okolí v současné době chybí zařízení typu aquaparku. Nejbližší zařízení se nachází ve vzdálenosti 45-60 minut jízdy automobilem.

Srovnání s jinými velkými městy (nad 100 tisíc obyvatel) ukazuje, že Plzeň jediná aquaparkem nedisponuje. Vzhledem k tomu, že ani celý Plzeňský kraj nemá aquapark většího rozsahu, lze předpokládat, že návštěvnost takového zařízení by dosahovala minimálně úrovně srovnatelné s velkými českými aquaparky (Liberec, Olomouc).

Na druhé straně bude aquaparku novou kapacitou, která změní nastavení a režim fungování všech plaveckých zařízení ve městě. Jedná se především o osud bazénů 2 základních škol a 1 veřejného bazénu. Navržené varianty optimalizace jsou rozdílné a není možné zcela jednostranně rozhodnout, která z variant bude nejlepší.

Ať se město v budoucnu rozhodne v případě výstavby nového areálu pro jakoukoliv z variant, vždy se bude jednat o určitý kompromis mezi úsporou a kvalitou sportovní vybavenosti v části města, kde dojde k uzavření bazénu.

Ze srovnání však vyplývá, že všechny zvažované varianty optimalizace jsou schopny plně pokrýt potřeby plavání škol v bazénu plánovaného aquaparku. Varianta uzavření všech 3 bazénů, uvolní nejvíce finančních prostředků. Přináší však také nižší komfort (ve smyslu dojíždění) zejména pro 2 předmětné základní školy. Uzavřením 2 bazénů základních škol zůstává zachována výrazná kapacita bazénu Lochotín. Tato varianta optimalizace však přináší nejmenší ekonomický efekt a pro žáky ZŠ opět znamená nižší komfort (ve smyslu dojíždění). Uzavření bazénu Lochotín a bazénu 33. ZŠ představuje určitý kompromis, který zachovává kapacitní rezervu a z ekonomického pohledu se jedná o střední cestu.



Z tohoto měřitelného pohledu je tedy možné konstatovat, že byly naplněny všechny cíle vytyčené v zadání práce.

Pokud mohu vyjádřit svůj názor, jsem velkým fandou tohoto projektu. Osobně bych rozhodně byl pro výstavbu nového aquaparku v Plzni, a pokud by to městská pokladna dovolila, přiklonil bych se k variantě č. 3 - uzavření bazénu Lochotín a bazénu 33. ZŠ, která představuje určitý kompromis úspor a kapacity.

Nedá se pravděpodobně předpokládat, že předběžné odhady na cenu těchto velkých ojedinělých projektů budou dodrženy, ale s tím už je bohužel nutné při přípravě takových projektů počítat. Daleko důležitější věcí je, aby areál byl při navýšené ceně proveden v odpovídající kvalitě a postupem času se z něj nestala z důvodu neustálých oprav bezdná díra, kam plyne část městského rozpočtu. Jakékoliv z takovýchto dobře fungujících zařízení však podpoří vybavenost města a nabídne lepší sportovní vyžití. Když se nám povede postavit dobře fungující areál, který vydrží na dlouhá léta, bude se jen stěží někdo za 20 let ptát, zda byla cena areálu vyšší, než se předpokládalo.



5. Seznam použitých zdrojů

- [1] PŘÍPRAVA, TVORBA A REALIZACE STRATEGICKÝCH PLÁNŮ OBCÍ A MIKROREGIONŮ - Studijní opora. In: . SROP. Ostrava: VŠB-TU Ostrava Ekonomická fakulta, Ostrava, 2006, s. 12 – 13.
- [2] FOTR, J. *Tvorba strategie a strategické plánování*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2006. ISBN 9788024739.
- [3] PETERS, Tom. *In Search of Excellence*. 2 edition. B.m.: Profile Business, 2004. ISBN 1861977166.
- [4] VEBER, J. *MANAGEMENT: Základy, Moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. Praha: Management Pres, a.s., 2009. ISBN 978-80-7261-200-0.
- [5] KOVÁŘ, F. *Strategický management*. Vydání prv. B.m.: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2008. ISBN 978-80-86730-33-2.
- [6] SEDLÁČKOVÁ, H. *Strategická analýza: 2. přepracované a rozšířené vydání*. 2. přeprac. Praha: Nakladatelství C H Beck, 2006. ISBN 8071793671.
- [7] KERKOVSKÝ, Miloslav. *Strategické řízení*. 2. vydání. Praha: Beck, 2006. ISBN 80-7179-453-8.
- [8] *Architektonická studie „Plzeň - Aquapark II*. B.m.: Projekční kancelář Wach, s.r.o. 2013
- [9] MALLYA, T. *Základy strategického řízení a rozhodování*. 1. 1. vyd. B.m.: Grada Publishing, a.s., 2007. ISBN 9788024719115.
- [10] *CENTRUM BABYLON LIBEREC* [online]. 2015 [vid. 12. duben 2015]. Dostupné z: <http://www.centrumbabylon.cz/>
- [11] *Hersheypark* [online]. [vid. 12. duben 2015]. Dostupné z: <http://www.hersheypark.com/>
- [12] *Plavecký areál města Plzně - Bazén Slovany* [online]. 2015 [vid. 12. duben 2015]. Dostupné z: <http://www.bazenslovany.cz/>
- [13] *Koupaliště Divoká Šárka* [online]. 2008 [vid. 12. duben 2015]. Dostupné z: <http://koupaliste-sarka.webnode.cz/>
- [14] *Kryté bazény v Plzni, Přehled o stávajících bazénech, dokument zpracovaný na základě usnesení RMP č. 1048 ze dne 23. 8. 2012*. B.m.: OŠMT MMP a ÚKRMP. 2012



- [15] *Přehled sportovišť v Plzni - Strategická analýza rozsahu a potřeb města Plzně v souvislosti s výstavbou fotbalového stadionu.* B.m.: DHN. 2009
- [16] *Koncepce sportu v Plzni.* B.m.: ÚKR. 2008
- [17] *Program rozvoje města Plzně.* B.m.: ÚKR. 2010
- [18] *Koupaliště a místa pro koupání v Plzni – podklad pro vyhledávací studii Aquapark.* 2012
- [19] *Aquapark Čestlice – největší aquapark ČR | Aquapalace Praha* [online]. 2013 [vid. 12. duben 2015]. Dostupné z: <http://www.aquapalace.cz/>
- [20] *Centrum vodní zábavy Kdyně* [online]. 2010 [vid. 12. duben 2015]. Dostupné z: <http://www.bazen-kdyne.cz/>
- [21] *Aquapark Horažďovice* [online]. 2003 [vid. 12. duben 2015]. Dostupné z: <http://www.bazen.horazdovice.cz/>
- [22] *Aquapark Beroun / Tipsport Laguna* [online]. 2011 [vid. 12. duben 2015]. Dostupné z: <http://www.tipsportlaguna.cz/>
- [23] *Mapy Google* [online]. 2015 [vid. 12. duben 2015]. Dostupné z: <https://www.google.cz/maps>
- [24] *Počty obyvatel v obcích - Ministerstvo vnitra České republiky* [online]. 2015 [vid. 12. duben 2015]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/clanek/statistiky-pocty-obyvatel-v-obcich.aspx>
- [25] *RWE zemní plyn a elektřina pro domácnosti* [online]. 2015 [vid. 12. duben 2015]. Dostupné z: <http://www.rwe.cz/>
- [26] *Strategická analýza rozsahu a potřeb města Plzně v souvislosti s výstavbou fotbalového stadionu.* B.m.: DHN. 2009
- [27] *Strategie cestovního ruchu 2008-2012 - Potenciál města Plzně z pohledu cestovního ruchu.* B.m.: DHN. 2007
- [28] *Potenciál města Plzně z pohledu cestovního ruchu.* B.m.: DHN. 2007
- [29] *Vyhledávací studie Plzeň – Aquapark.* B.m.: NEWTON Business Development, a.s. 2012
- [30] *Orientační úvaha Aquaparku na Zeleném trojúhelníku*
- [31] *Bazén Slovany - Studie optimalizace provozu a investic města.* B.m.: NEWTON Business Development, a.s. 2014



- [32] POJAR, Antonín. *Posouzení technického stavu objektů plaveckého bazénu v Plzni - Lochotíně*. 2012
- [33] *SK Radbuza Plzeň, o.s.* [online]. [vid. 12. duben 2015]. Dostupné z: <http://www.skradbuza.cz/>
- [34] *33. ZŠ Plzeň* [online]. [vid. 12. duben 2015]. Dostupné z: <http://www.zs33plzen.cz/index.php/home>
- [35] *Smlouva o nájmu, provozování a údržbě plaveckého areálu Plzeň - Slovany, včetně dodatků*
- [36] *Aktuální rozvržení organizací - 19. týden*. B.m.: Plavecký bazén Lochotín. 2013
- [37] *Bazén Lochotín - Bazén Lochotín* [online]. [vid. 12. duben 2015]. Dostupné z: <http://www.bazenlochotin.cz/>
- [38] *Rozvrh základního plaveckého výcviku na 1. ZŠ pro školní rok 2014/2015*. B.m.: 1. Základní škola v Plzni. 2015
- [39] *Bazén a plavecká škola | 1. základní škola Plzeň* [online]. [vid. 12. duben 2015]. Dostupné z: <http://www.zs1plzen.cz/bazen-a-plavecka-skola/bazen-a-plavecka-skola.aspx>
- [40] *Dokument „33. ZŠ“*. B.m.: 33. Základní škola v Plzni. 2014
- [41] *Provoz bazénu 33. ZŠ v Plzni ve školním roce 2014/2015 v 1. pololetí*. B.m.: 33. Základní škola v Plzni. 2015
- [42] *Doplňkové informace - účetní deník 2014, sazebník cen*. B.m.: 33. Základní škola v Plzni. 2015
- [43] *Výsledovka 2013 - PB Lochotín*. B.m.: Plavecký bazén Lochotín. 2014
- [44] *Porovnání kojenci a RD Lochotín*. B.m.: Plavecký bazén Lochotín. 2014
- [45] *Náklady na provoz bazénu 2013*. B.m.: 1. Základní škola v Plzni. 2014
- [46] *Energetická náročnost provozu bazénu 2013_2014*. B.m.: 1. Základní škola v Plzni. 2014
- [47] *Náklady nad úroveň běžných oprav*. B.m.: 1. Základní škola. 2014
- [48] *Vyhláška MŠMT č. 48/2005 Sb. O ZÁKLADNÍM VZDĚLÁVÁNÍ A NĚKTERÝCH NÁLEŽITOSTECH PLNĚNÍ POVINNÉ ŠKOLNÍ DOCHÁZKY*. Praha: MŠMT



- [49] *Novelizační vyhláška č. 256/2012 Sb. O ZÁKLADNÍM VZDĚLÁVÁNÍ A NĚKTERÝCH NÁLEŽITOSTECH PLNĚNÍ POVINNÉ ŠKOLNÍ DOCHÁZKY.* Praha: MŠMT
- [50] *Sportoviště: oficiální informační server města Plzně* [online]. 2015 [vid. 12. duben 2015]. Dostupné z: <https://www.plzen.eu/obcan/zivot-v-plzni/plzen-pro-deti/sportoviste/sportoviste-1.aspx>



6. Seznam tabulek

TABULKA 1: KRYTÉ BAZÉNY V PLZNI.....	35
TABULKA 2: VENKOVNÍ KOUPALIŠTĚ V PLZNI A OKOLÍ.....	37
TABULKA 3: AQUAPARKY V ČR PODLE KRAJŮ	38
TABULKA 4: POČET AQUAPARKŮ PŘIPADAJÍCÍCH NA KRAJSKÁ MĚSTA A KRAJE	50
TABULKA 5: SROVNÁNÍ VARIANT OPTIMALIZACE	58
TABULKA 6: ODHAD INVESTIČNÍCH NÁKLADŮ VÝSTAVBY AQUAPARKU V JEDNOTLIVÝCH LOKALITÁCH.....	69
TABULKA 7: ROČNÍ NÁKLADY SPOTŘEBU MÉDIÍ A ENERGIE	71
TABULKA 8: POČET PRACOVNÍKŮ A ROČNÍ MZDOVÉ NÁKLADY	71
TABULKA 9: CELKOVÉ ROČNÍ PROVOZNÍ NÁKLADY AQUAPARKU	72
TABULKA 10: NABÍDKA PLAVECKÝCH PLOCH A DRAH JEDNOTLIVÝCH AREÁLŮ PLZNĚ	73
TABULKA 11: VYUŽITÍ PLAVECKÉHO BAZÉNU SLOVANY, 2013	75
TABULKA 12: VYUŽITÍ PLAVECKÉHO BAZÉNU LOCHOTÍN, 2013	76
TABULKA 13: NABÍDKA PLAVECKÝCH KURZŮ PB LOCHOTÍN, 1.4.2013 - 30.6.2013.....	76
TABULKA 14: VYUŽITÍ BAZÉNU 1.ZŠ PLZEŇ, ŠKOLNÍ ROK 2013/2014.....	78
TABULKA 15: TABULKA 10: VYUŽITÍ BAZÉNU 33.ZŠ PLZEŇ, ŠKOLNÍ ROK 2013/2014.....	79
TABULKA 16: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY PB SLOVANY, 2013	81
TABULKA 17: TECHNICKÁ OPATŘENÍ REALIZOVANÁ – PB SLOVANY ...	82
TABULKA 18: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY PB LOCHOTÍN, 2013.....	83
TABULKA 19: ZDROJ VÝNOSŮ Z JEDNOTLIVÝCH STŘEDISEK, PB LOCHOTÍN, 2013	84
TABULKA 20: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY BAZÉNU KOZINOVA ULICE, 2013	86
TABULKA 21: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY BAZÉNU KOZINOVA ULICE, PŘEDPOKLAD 2014	86
TABULKA 22: DOTACE Z MĚSTSKÉHO ROZPOČTU NA PROVOZ BAZÉNU KOZINOVA ULICE.....	87



TABULKA 23: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY 1. ZŠ PLZEŇ, 2013	88
TABULKA 24: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY 1. ZŠ PLZEŇ, PŘEDPOKLAD 2014	88
TABULKA 25: NÁKLADY NA ENERGIE BAZÉNU 1. ZŠ PLZEŇ, 2013 A 2014	88
TABULKA 26: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY 33. ZŠ PLZEŇ, 2013	90
TABULKA 27: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY 33. ZŠ PLZEŇ, PŘEDPOKLAD A SKUTEČNOST 2014.....	90
TABULKA 28: SROVNÁNÍ NÁKLADŮ NA ENERGIE BAZÉNŮ ZŠ PLZEŇ, 2014.....	90
TABULKA 29: SOUČASNÉ VYUŽITÍ KAPACIT JEDNOTLIVÝCH BAZÉNŮ, 2015.....	93
TABULKA 30: ODHAD POPTÁVKY 2 DOTČENÝCH ZŠ PO PLAVÁNÍ MIMO VÝUKU ZP V AQUAPARKU.....	95
TABULKA 31: ODHADOVANÉ ČASOVÉ NÁROKY PRO VÝUKU ŠKOL, 2015	95
TABULKA 32: ČASOVÉ NÁROKY PRO ŠKOLY U JEDNOTLIVÝCH VARIANT VERSUS KAPACITA AQUAPARKU, 2015	97
TABULKA 33: UVOLNĚNÉ ROČNÍ FINANČNÍ PROSTŘEDKY V JEDNOTLIVÝCH VARIANTÁCH OPTIMALIZACE	97
TABULKA 34: VÁŽENÉ HODNOCENÍ SWOT ANALÝZY	102
TABULKA 35: ZHODNOCENÍ SWOT ANALÝZY.....	104
TABULKA 36: SROVNÁNÍ DOPADŮ VARIANT OPTIMALIZACE BAZÉNŮ	105
TABULKA 37: CELKOVÉ FINANČNÍ SROVNÁNÍ VARIANT S OHLEDEM NA PŘEDPOKLÁDANÉ VÝDAJE NA PROVOZ AQUAPARKU.....	105



7. Seznam obrázků

OBRÁZEK 1: PEST ANALÝZA VLIVU PROSTŘEDÍ..... **CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.**

OBRÁZEK 2: HERSHEY PARK, USA..... **CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.**

OBRÁZEK 3: PLAVECKÝ BAZÉN – PLZEŇ, SLOVANY . **CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.**

OBRÁZEK 4: KOUPALIŠTĚ DIVOKÁ ŠÁRKA..... **CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.**

OBRÁZEK 5: AQUAPARK - CENTRUM BABYLON, LIBEREC..... **CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.**

OBRÁZEK 6: AQUAPALACE ČESTLICE..... **CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.**

OBRÁZEK 7: CENTRUM VODNÍ ZÁBAVY KDYNĚ..... **CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.**

OBRÁZEK 8: AQUAPARK HORAŽĎOVICE..... **CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.**

OBRÁZEK 9: TIPSPORT LAGUNA BEROUN **CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.**

OBRÁZEK 10: AQUAPARK PLZEŇ - VIZUALIZACE **CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.**

OBRÁZEK 11: AQUAPARK PLZEŇ – SITUACE A DISPOZIČNÍ ŘEŠENÍ
..... **CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.**

OBRÁZEK 12: AQUAPARK PLZEŇ – DISPOZICE AREÁLU **CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.**

OBRÁZEK 13: AQUAPARK PLZEŇ – PŮDORYS 1. PATRA **CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.**

OBRÁZEK 14: NÁVRH ROZDĚLENÍ BAZÉNU AQUAPARKU PRO
DOPOLEDNÍ VÝUKU **CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.**

OBRÁZEK 15: SWOT ANALÝZA . **CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.**



GRAF 1: VÝVOJ NÁKLADŮ NA REKONSTRUKCE V LETECH 1999 - 2014, BAZÉN 1. ZŠ.....	89
---	----



Evidence výpůjček

Prohlášení:

Dávám svolení k půjčování této diplomové práce. Uživatel potvrzuje svým podpisem, že bude tuto práci řádně citovat v seznamu použité literatury.

V Praze, datum:

Jméno, podpis:

Jméno	Katedra / Pracoviště	Datum	Podpis