

**Městská část Praha 17**

## **Koncepce rozvoje zařízení pro trávení volného času na území městské části Praha 17**

### **Příloha 2**

**Náměty pro řízení ekonomické efektivity sportovně kulturního a společenského centra**



**© CS-PROJECT spol. s r. o.**

Praha 2009

## 1. Podklady pro ekonomické hodnocení

V první části tohoto dokumentu je proveden benchmark pronájmu sportovních zařízení nebo jejich částí. Je zde uveden základní výčet sportovních hal a jejich cen za hodinu pronájmu sportovního zařízení. Tento přehled je podkladem pro analýzu cen pronájmu konkurenčních sportovních zařízení nebo jejich částí. Lze ho také využít pro modelování zisků z pronájmů jednotlivých sportovních zařízení plánovaného sportovního kulturního a společenského centra.

Zdrojem pro tento výčet sportovních hal byly informace veřejně dostupné na internetu nebo jiných veřejných zdrojích.

Sportovní haly byly vybírány na základě několika hlavních kritérií. Základním kritériem byla dostupnost sportovního zařízení pro obyvatele MČ P 17. Z tohoto důvodu jsou zde zahrnuta pouze sportovní zařízení vyskytující se v Hlavním městě Praze. Dalším kritériem byl charakter sportovního zařízení. Byla vybrána zařízení, která mají podobný charakter. Posledním kritériem byl stav zařízení. Tímto je myšlen jejich současný stav a kvalita vybavenosti, která odpovídá moderním trendům v daných sportech, pro které jsou tato sportovní zařízení určena.

V následujících kapitolách věnovaných porovnání cen jednotlivých typů sportovních zařízení je u každého zařízení uveden:

- ☐ název,
- ☐ zdroj informací,
- ☐ možné sporty, pro které je toto sportovní zařízení určeno,
- ☐ cena v Kč pronájmu za jednu hodinu.

Tam, kde se cena lišila v závislosti na době pronájmu nebo jiných faktorech, je uvedena minimální i maximální cena za hodinu pronájmu.

**Tabulka I.: Popis jednotlivých hal**

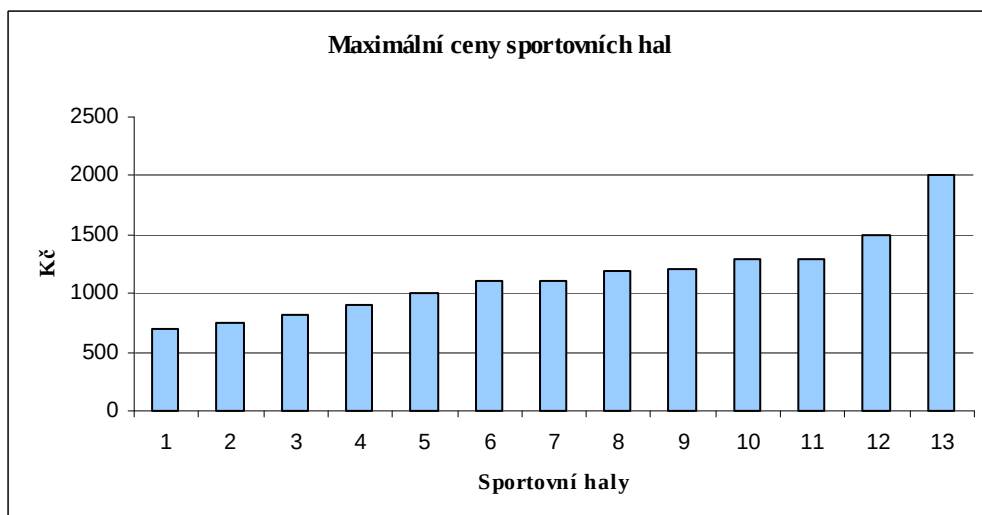
|                                                |                                                                                                               |
|------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>VÍCEÚČELOVÁ SPORTOVNÍ HALA POD JULISKOU</b> |                                                                                                               |
| Zdroj:                                         | <a href="http://www.utvs.cvut.cz/sportovni-hala.html">http://www.utvs.cvut.cz/sportovni-hala.html</a>         |
| Typ:                                           | velká sportovní hala – hala 43x24x13,5m                                                                       |
| Možné sporty:                                  | házená, futsal, florbal, volejbal (3 kurty), basketbal, nohejbal                                              |
| Cena:                                          | 1100 Kč/hod.                                                                                                  |
| <b>VÍCEÚČELOVÁ SPORTOVNÍ HALA POD JULISKOU</b> |                                                                                                               |
| Zdroj:                                         | <a href="http://www.utvs.cvut.cz/sportovni-hala.html">http://www.utvs.cvut.cz/sportovni-hala.html</a>         |
| Typ:                                           | malá sportovní hala – hala 20x12x8m                                                                           |
| Možné sporty:                                  | volejbal, aerobic, nohejbal, tenis, basketbal (pouze v zelené), florbal                                       |
| Cena:                                          | 500 Kč/hod.                                                                                                   |
| <b>Sportovní areál hala Hagibor</b>            |                                                                                                               |
| Zdroj:                                         | <a href="http://www.bohemianstj.cz">www.bohemianstj.cz</a>                                                    |
| Typ:                                           | sportovní hala                                                                                                |
| Možné sporty:                                  | míčové sporty                                                                                                 |
| Cena:                                          | 755 ,- Kč/hod.                                                                                                |
| <b>Sportovní hala Sparta Praha</b>             |                                                                                                               |
| Zdroj:                                         | <a href="http://www.acspartapraha.cz/cz/sportoviste#hala">http://www.acspartapraha.cz/cz/sportoviste#hala</a> |
| Typ:                                           | sportovní hala                                                                                                |
| Možné sporty:                                  | míčové sporty                                                                                                 |
| Cena:                                          | 1150 - 1300,- Kč/hod.                                                                                         |

|                                         |                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Sportovní hala Podvinný mlýn</b>     |                                                                                                                                       |
| Zdroj:                                  | <a href="http://www.acspartapraha.cz/cz/sportoviste#hala">http://www.acspartapraha.cz/cz/sportoviste#hala</a>                         |
| Typ:                                    | sportovní hala                                                                                                                        |
| Možné sporty:                           | míčové sporty                                                                                                                         |
| Cena:                                   | 600 - 1300,- Kč/hod.                                                                                                                  |
| <b>Hala Štěrboholy</b>                  |                                                                                                                                       |
| Zdroj:                                  | <a href="http://www.sterboholy.cz">www.sterboholy.cz</a>                                                                              |
| Typ:                                    | sportovní hala                                                                                                                        |
| Možné sporty:                           | 14-ti kurtová badmintonová herna                                                                                                      |
| Cena:                                   | 200 Kč/hod./kurt                                                                                                                      |
| <b>Sportovní hala Děkanka</b>           |                                                                                                                                       |
| Zdroj:                                  | <a href="http://www.volweb.cz/dekanka/index.htm">http://www.volweb.cz/dekanka/index.htm</a>                                           |
| Typ:                                    | sportovní hala                                                                                                                        |
| Možné sporty:                           | míčové sporty, florbal                                                                                                                |
| Cena:                                   | 1071-1190,- Kč/hod.                                                                                                                   |
| <b>SH ZŠ Kunratice</b>                  |                                                                                                                                       |
| Zdroj:                                  | <a href="http://www.zskunratice.cz/web/mimoskolni/sportovni_hala.php">http://www.zskunratice.cz/web/mimoskolni/sportovni_hala.php</a> |
| Typ:                                    | sportovní hala                                                                                                                        |
| Možné sporty:                           | volejbal, florbal, házená, basketbal, sálová kopaná, nohejbal                                                                         |
| Cena:                                   | 1150,- Kč/hod                                                                                                                         |
| <b>Areál TK Sparta Praha</b>            |                                                                                                                                       |
| Zdroj:                                  | <a href="http://www.sportparkstromovka.cz/cs-multifunkcni_hala">http://www.sportparkstromovka.cz/cs-multifunkcni_hala</a>             |
| Typ:                                    | sportovní hala                                                                                                                        |
| Možné sporty:                           | sálová kopaná, basketbal, volejbal, nohejbal, tenis                                                                                   |
| Cena:                                   | 900,- Kč / hod.                                                                                                                       |
| <b>SK Slavia Praha Hala Eden</b>        |                                                                                                                                       |
| Zdroj:                                  | <a href="http://spartak.hyperlink.cz/seznamhal.htm">http://spartak.hyperlink.cz/seznamhal.htm</a>                                     |
| Typ:                                    | sportovní hala                                                                                                                        |
| Možné sporty:                           | házená, florbal, basketbal, sálová kopaná                                                                                             |
| Cena:                                   | 1550,- Kč/hod.                                                                                                                        |
| <b>Sokol Vinohrady</b>                  |                                                                                                                                       |
| Zdroj:                                  | <a href="http://www.sokolvinohrady.cz/">http://www.sokolvinohrady.cz/</a>                                                             |
| Typ:                                    | sportovní hala                                                                                                                        |
| Možné sporty:                           | fotbal, florbal, házená, volejbal, basketbal, badminton aj.                                                                           |
| Cena:                                   | 1500-2000,- Kč/hod.                                                                                                                   |
| <b>Sportovní areál a hala Slovenská</b> |                                                                                                                                       |
| Zdroj:                                  | <a href="http://www.bohemianstj.cz">www.bohemianstj.cz</a>                                                                            |
| Typ:                                    | sportovní hala                                                                                                                        |
| Možné sporty:                           | fotbal                                                                                                                                |
| Cena:                                   | 815 Kč/hod.                                                                                                                           |

|                              |                                                                                                                     |
|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Sportovní hala Ruzyně</b> |                                                                                                                     |
| Zdroj:                       | <a href="http://www.tjruzyne.eu/TJ_Ruzyne/Hala.html">http://www.tjruzyne.eu/TJ_Ruzyne/Hala.html</a>                 |
| Typ:                         | sportovní hala                                                                                                      |
| Možné sporty:                | basketbal, volejbal, tenis, florbal, házená, sálová kopaná                                                          |
| Cena:                        | 800-1200 Kč / hod.                                                                                                  |
| <b>TJ Sokol Kobylisy</b>     |                                                                                                                     |
| Zdroj:                       | <a href="http://www.sokolkobylisy.cz/tiki-view_articles.php">http://www.sokolkobylisy.cz/tiki-view_articles.php</a> |
| Typ:                         | tělocvična                                                                                                          |
| Možné sporty:                | florbal, házená, košíková, nohejbal, volejbal                                                                       |
| Cena:                        | 1000 Kč/hod.                                                                                                        |
| <b>TJ Pankrác</b>            |                                                                                                                     |
| Zdroj:                       | <a href="http://www.tjpankrac.cz/">http://www.tjpankrac.cz/</a>                                                     |
| Typ:                         | sportovní hala                                                                                                      |
| Možné sporty:                | sálová kopaná, florbal, basketbal, volejbal, nohejbal, kolová, stolní tenis, krasojízda, bojové sporty              |
| Cena:                        | 400-700 Kč/hod.                                                                                                     |
| <b>Sportovní areál HAMR</b>  |                                                                                                                     |
| Zdroj:                       | <a href="http://www.hamrsport.cz/">http://www.hamrsport.cz/</a>                                                     |
| Typ:                         | sportovní hala                                                                                                      |
| Možné sporty:                | florbal, volejbal, nohejbal                                                                                         |
| Cena:                        | 800-1100 Kč/hod.                                                                                                    |

**Tabulka II.: Porovnání cen pronájmu vybraných sportovních hal**

| Sportovní haly |                                           | Cena (v Kč/hod) |           |
|----------------|-------------------------------------------|-----------------|-----------|
|                |                                           | Minimální       | Maximální |
| 1              | TJ Pankrác                                | 400             | 700       |
| 2              | Sportovní areál hala Hagibor              |                 | 755       |
| 3              | Sportovní areál a hala Slovenská          |                 | 815       |
| 4              | Areál TK Sparta Praha                     |                 | 900       |
| 5              | TJ Sokol Kobylisy                         |                 | 1000      |
| 6              | Víceúčelová sportovní hala „Pod Juliskou“ | 500             | 1100      |
| 7              | Sportovní areál Hamr                      | 800             | 1100      |
| 8              | Sportovní hala Děkanka                    | 1071            | 1190      |
| 9              | Sportovní hala Ruzyně                     | 800             | 1200      |
| 10             | Sportovní hala Sparta Praha               | 1150            | 1300      |
| 11             | Sportovní hala Podivný mlýn               | 600             | 1300      |
| 12             | SK Slavia Praha Hala Eden                 |                 | 1500      |
| 13             | Sokol Vinohrady                           | 1500            | 2000      |



**Obrázek I:**     *Maximální ceny sportovních hal*

**Tabulka III.:**     *Cenové rozpětí a průměrná maximální cena pronájmu sportovních hal*

| Cena (Kč) |           |          |
|-----------|-----------|----------|
| Minimální | Maximální | Průměrná |
| 400       | 2000      | 1143     |

Z výše uvedených dat lze provést základní zhodnocení možných příjmů, které by plynuly z plánovaného pronájmu obdobného sportovního zařízení. Na základě zmapovaných cen byly navrženy ceny pronájmů pro modelovou situaci možného hospodaření sportovního zařízení.

## 2. Modelová situace

Byla vytvořena modelová situace nákladových položek na provoz multifunkční haly velikosti 1300 m<sup>2</sup> sportovní plochy.

Uvedený model pracuje s následujícími nákladovými položkami:

- ☐ Osvětlení areálů,
- ☐ Vodné a stočné,
- ☐ Marketingové náklady na zveřejnění,
- ☐ Správce - mzdové náklady,
- ☐ Úklid,
- ☐ Prostředky na úklid,
- ☐ Běžná údržba,
- ☐ Administrativa,
- ☐ Technické vybavení,
- ☐ Vytápění (teplovodní),
- ☐ Elektřina.

Výše provozních nákladů je obzvláště v tomto případě značně závislá na ceně elektrické energie, vody a tepla. Také je velice důležité si uvědomit, že se jedná o modelovou situaci a výše nákladů závisí na zvoleném technickém řešení celého objektu, osvětlení, topení atd. V uvedeném modelu je uvažován jeden objekt neboli jedna hala ať čistě sportovní nebo kulturně společenská. Z pohledu nákladových položek se reálná situace tolik nezmění. Výjimku může představovat spotřeba vody, která bude u sportovní haly nezanedbatelně vyšší než u kulturně společenské haly.

**Tabulka IV.: Roční náklady nové multifunkční haly**

| Roční náklady nové multifunkční haly |                     |                                     |         |
|--------------------------------------|---------------------|-------------------------------------|---------|
| Nájemné (pozemek nebo jiné)          | 0 Kč                |                                     |         |
| Osvětlení areál                      | 100 000 Kč          | Cena Kw/h                           | 2,5 Kč  |
| Vodné a stočné                       | 99 000 Kč           | Cena vodné stočné                   | 55,0 Kč |
|                                      |                     | Průměrná měsíční spotřeba vody (m3) | 150     |
| Marketingové náklady                 | 150 000 Kč          | Hrubá měsíční mzda správce          | 25 000  |
| Správce                              | 402 000 Kč          |                                     |         |
| Úklid                                | 192 960 Kč          |                                     |         |
| Prostředky na úklid                  | 60 000 Kč           |                                     |         |
| Běžná údržba                         | 150 000 Kč          |                                     |         |
| Administrativa                       |                     |                                     |         |
|                                      | <b>1 153 960 Kč</b> |                                     |         |
| Vytápění (teplovodní)                |                     |                                     |         |
| Roční spotřeba tepla GJ              | 1668                |                                     |         |
| Okamžitá potřeba tepla v KW          | 194                 |                                     |         |
| Cena Kč/GJ                           | 233 Kč              |                                     |         |
| Cena Kč/KW                           | 722 Kč              |                                     |         |
| <b>Vytápění celkem</b>               | <b>529 193 Kč</b>   |                                     |         |
| Elektřina                            |                     |                                     |         |
| Osvětlení haly                       | 20                  |                                     |         |
| Osvětlení zázemí                     | 1,2                 |                                     |         |
| Zásuvky                              | 4                   |                                     |         |
| VZT                                  | 28                  |                                     |         |
| Ostatní                              | 10,5                | Počet hodin                         |         |
| Celkem variabilní KW                 | 25,2                |                                     | 2400    |
| Celkem fixní KW                      | 38,5                |                                     | 4000    |
| <b>Elektřina celkem</b>              | <b>536 200 Kč</b>   |                                     |         |
| <b>Roční náklady celkem</b>          | <b>2 219 353 Kč</b> |                                     |         |

Dále byla vytvořena modelová situace pronájmu haly pro následující možné nájemce:

- ☐ kluby organizované městskou částí,
- ☐ ostatní kluby působící na území městské části a
- ☐ veřejnost.

V modelu je také promítnuta možná dotační politika městské části. Kdy jsou ceny nastaveny tak, že nejnižší cena je dána pro kluby MČ P 17, o něco vyšší je stanovena pro ostatní kluby a nejvyšší čistě komerční je pro širokou neorganizovanou veřejnost. Ceny jsou stanoveny na základě předchozí analýzy cen obdobných zařízení.

**Tabulka V.: Roční bilance nové multifunkční haly**

Sportovně kulturní centrum

|                            |                           |            |               |                   |                  |            |
|----------------------------|---------------------------|------------|---------------|-------------------|------------------|------------|
| Soprtovně kulturní centrum |                           |            |               |                   |                  |            |
| Roční náklady              |                           |            | 2 225 401 Kč  |                   | Kapacita haly    |            |
| Počet týdnů provozu        |                           |            | 48            |                   | Max 12h deně     |            |
| Počet týdnů - údržba       |                           |            | 4             |                   | Využitá kapacita |            |
|                            |                           |            |               |                   | 4032             |            |
|                            |                           |            |               |                   | 61,9%            |            |
| Po - Pa                    | Počet hodin týdně         |            |               | Počet hodin týdně |                  |            |
|                            | Khuby MČ                  | Veřejnost  | Khuby ostatní | Khuby MČ          | Veřejnost        | Khuby ost. |
|                            | Počet hodin 9:00 - 12:00  | 2          | 4             | 1                 | 2                | 4          |
|                            | Počet hodin 12:00 - 17:00 | 2          | 2             | 2                 | 2                | 2          |
|                            | Počet hodin 17:00 - 21:00 | 6          | 6             | 6                 | 6                | 6          |
| So - Ne                    | Počet hodin týdně         |            |               | Počet hodin týdně |                  |            |
|                            | Khuby MČ                  | Veřejnost  | Khuby ost.    | Khuby MČ          | Veřejnost        | Khuby ost. |
|                            | Počet hodin 9:00 - 12:00  | 2          | 3             | 1                 | 2                | 3          |
|                            | Počet hodin 12:00 - 17:00 | 3          | 2             | 2                 | 3                | 2          |
|                            | Počet hodin 17:00 - 21:00 | 3          | 2             | 3                 | 3                | 2          |
|                            | Pondělí - Pátek           |            |               | Sobota a Neděle   |                  |            |
|                            | Khuby MČ                  | Veřejnost  | Khuby ost.    | Khuby MČ          | Veřejnost        | Khuby ost. |
|                            | Cena 9:00 - 12:00         | 500 Kč     | 700 Kč        | 600 Kč            | 800 Kč           | 1 000 Kč   |
|                            | Cena 12:00 - 17:00        | 800 Kč     | 1 100 Kč      | 1 000 Kč          | 1 000 Kč         | 1 400 Kč   |
| Cena 17:00 - 21:00         | 900 Kč                    | 1 500 Kč   | 1 200 Kč      | 1 200 Kč          | 1 500 Kč         |            |
|                            | Pondělí - Pátek           |            |               | Sobota a Neděle   |                  |            |
|                            | Khuby MČ                  | Veřejnost  | Khuby ost.    | Khuby MČ          | Veřejnost        | Khuby ost. |
|                            | Tržby 9:00 - 12:00        | 48 000 Kč  | 134 400 Kč    | 28 800 Kč         | 76 800 Kč        | 144 000 Kč |
|                            | Tržby 12:00 - 17:00       | 76 800 Kč  | 105 600 Kč    | 96 000 Kč         | 144 000 Kč       | 134 400 Kč |
|                            | Tržby 17:00 - 21:00       | 259 200 Kč | 432 000 Kč    | 345 600 Kč        | 172 800 Kč       | 201 600 Kč |
| Tržby                      | 384 000 Kč                | 672 000 Kč | 470 400 Kč    | 393 600 Kč        | 422 400 Kč       |            |
| Tržby Celkem               | 2 716 800 Kč              |            |               |                   |                  |            |
| Bilance Celkem             |                           |            |               |                   |                  |            |
| 491 399 Kč                 |                           |            |               |                   |                  |            |

### 3. Doporučení

Z celkového modelu je patrné, že hospodářský výsledek provozu haly je v navrhované struktuře kladný a to ve výši 456 023 Kč. V rámci haly je počítáno s celotýdenním provozem a vlastní kalkulace je provedena z pohledu 61% vytíženosti této sportovní haly.

**Samostatnou kapitolou je provoz krytého nebo otevřeného bazénu.** Náklady na správu, revizní kontroly, vytápění, ohřev vody nebo zajištění hygienických podmínek odpovídající legislativním požadavkům vyžadují velice podrobnou studii úzce zaměřenou na provoz bazénů. Z hlediska náročnosti a specifického zaměření je třeba zpracovat studii proveditelnosti, jejíž součástí bude i technicko-ekonomický model provozních nákladů na základě parametrů již konkrétní technického řešení.

Doporučujeme zpracovat studii proveditelnosti, jejíž součástí bude i technicko-ekonomický model pro celé sportovně kulturní a společenské centrum. Tento technicko-ekonomický model by byl nástrojem pro prediktivní analýzu provozních nákladů sportovních zařízení Městské části Praha 17. Model umožní plánování kapacit a plánování cenových kalkulací na úrovni jednotlivých sportovních zařízení.

**Přínosem technicko-ekonomického modelu je:**

- ☐ predikce provozních nákladů jednotlivých sportovních celků,
- ☐ cenové kalkulace dle konečného zákazníka (kluby, veřejnost),
- ☐ simulace dotační politiky městské části,
- ☐ interaktivní simulace,
- ☐ jednoduché používání.

Tato studie proveditelnosti musí být zpracována ještě před zahájením projektu výstavby sportovně kulturního a společenského centra. Před vlastním rozhodnutím o výsledném řešení je na základě konkrétních technických parametrů jednotlivých řešení možné provést predikci provozních nákladů a vlastní simulaci celkové bilance (struktury tržeb, výše možné dotace od městské části jednotlivým skupinám uživatelů). Tento model je pak dále využitelný i pro vlastní provoz, pro plánování a sledování hospodářských výsledků a také pro stanovení hladiny cen (návrh cen pro pronájem sportovních zařízení), kterou je možné členit pro různé kategorie uživatelů.

Ze studie proveditelnosti by také mělo vyplynout jakou základnu klubů a dalších subjektů, které budou využívat kapacity za úplaty, je nezbytné vytvořit, aby byl hospodářský výsledek centra kladný. Součástí studie proveditelnosti a technicko-ekonomického modelu je i definice potřeby existujících klubů, působících na území MČ P 17. Dále se doporučuje pro zajištění hospodárnosti nalézt strategického partnera v oblasti vrcholového sportu, který by tento „sportovně kulturní a společenský stánek“ využíval pro vlastní závodní a tréninkovou činnost. Z pohledu efektivního využívání se také doporučuje oslovit vrcholové organizace v oblasti sportu, jako jsou například Česká asociace sportu pro všechny, Český svaz tělesné výchovy Sdružení sportovních svazů České republiky atd.

Stejně tak v oblasti kulturních, společenských a vzdělávacích aktivit je nezbytné nalézt významného partnera, který by pomohl městské části organizovat tyto aktivity a zajišťoval tak příjmy městské části.